ULURU

労働力不足解決カンパニー

事業計画及び成長可能性に関する事項

2025年５月26日
株式会社うるる
東証グロース(3979)

用語集

CGS	「Crowd Generated Service(クラウド・ジェネレイティッド・サービス)」の略。クラウドワーカーを活用して生み出されたサービスをいう(当社の造語)。 CGSの代表格である入札情報速報サービス「NJSS(エヌジェス)」の他、「fondesk」「えんフォト」「OurPhoto」がある。
クラウドソーシング	クラウド(crowd：群衆)とアウトソーシングを組み合わせた造語。インターネットを介して不特定多数の人々との間で仕事を受発注することをいう。当社ではクラウドソーシングサイト「シュフティ」を運営。
クラウドワーカー	クラウドソーシングを利用して仕事を受注する人々のことをいう。当社の「シュフティ」登録者は主婦がメイン。
BPO	「Business Process Outsourcing(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)」の略。企業が業務の一部(主にノンコア業務)を外部の専門業者に委託することをいう。当社では、データ入力やスキャニングといった電子化業務をはじめとする総合型アウトソーシングの業務受託を行う。
SaaS	「Software as a Service(ソフトウェア・アズ・ア・サービス)」の略。「サース」と読む。クラウドで提供されるソフトウェアのことをいう。
BPaaS	「Business Process as a Service(ビジネス・プロセス・アズ・ア・サービス)」の略称で、SaaS と BPO を掛け合わせた造語であり、企業がアウトソーシング(外注)を行う際、クラウド経由でビジネスプロセスと必要なソフトウェアを含めて外部委託できるサービス形態のことを指す。
サブスクリプション	製品やサービス等を利用した期間に応じて代金を支払う方式をいう。近年では、ソフトウェアの利用形態として採用されることが多い。本資料では、料金は定額制で経常収益の構成要素。契約初月の売上計上額は日割り計算している。
リカーリング	**経常収益を得ることを目的としたビジネスモデルをいう。本資料では、料金は従量課金制で**経常収益の構成要素。
LTV	「Life Time Value(ライフ・タイム・バリュー)」の略。「顧客生涯価値」と訳される。一人、あるいは一社の顧客が、取引を始めてから終わりまでの期間内にどれだけの利益をもたらすのかを算出したもの。
ARPU	「Average Revenue Per User」の略。「アープ」と読む。本資料では、「NJSS」においては「一件当たり日割り売上高」、「fondesk」においては「一件当たり月割り売上高」をいう。
MRR	「Monthly Recurring Revenue」の略。「月次経常収益」と訳される。初期費用や追加購入費用、コンサルティング費用等は含まれず、サブスクリプション売上とリカーリング売上で構成される。月における営業日数の影響を受けない。
ARR	「Annual Recurring Revenue」の略。「年間経常収益」と訳される。初期費用や追加購入費用、コンサルティング費用等は含まれず、サブスクリプション売上とリカーリング売上で構成される。「NJSS」はFY21/3_3Qまでは各四半期サブスクリプション売上高に4を乗じた数値、FY21/3_4Q以降は各四半期末時点のMRRに12を乗じた数値。「えんフォト」は各四半期リカーリング売上高に4を乗じた数値。「fondesk」は各四半期サブスクリプション売上高＋各四半期リカーリング売上高に4を乗じた数値。
EBITDA	「Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization」の略。「イービッダー」「イービットダー」「イービットディーエー」等と読む。本資料では、営業利益＋減価償却費＋のれん償却額をいう。当社では、中期経営計画達成に資するM&A等を積極的に検討するため、重要指標としてEBITDAを設定。

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

社名の由来

オーストラリアの中心にある『ウルル(エアーズロック)』という世界最大級の一枚岩。
オーストラリアの先住民であるアボリジナルたちの聖なる地とされています。

弊社代表の星知也が二十歳でオーストラリアを旅したときに、
「この世にこんなにも壮大で神秘的な景色があるのか」と、強く感銘を受けたのがウルルです。

「とてつもない大きな存在感に地球の偉容さを感じた。世界にはまだまだ壮大で神秘的な場所が沢山あるが、
あのとき味わった感動をこれからも味わっていきたい。そして、味わっていただきたい。
「地球のヘソ」と呼ばれる世界の中心であるこの場所のような存在になりたい。」

それが星の起業の理由でもあり、
その感動を事業に関わる沢山の人と共有したいという想いを込めて「うるる」を社名にしています。

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

会社概要

株式会社うるる(ULURU.CO.,LTD.)

本店所在地
- 東京都中央区晴海３丁目１２ー１ KDX晴海ビル９Ｆ

資本金
- 1,037,746千円(2025年3月末 時点)

決算期
- 3月

上場市場
- 東証グロース(2017年3月 新規上場)

証券コード
- 3979

子会社
- 株式会社うるるＢＰＯ

連結従業員数(2025年3月末 時点)
- 268名

※臨時雇用者(パートタイマー、人材会社からの派遣社員)を除く。

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

ULU-RU
労働力不足解決カンパニー

“労働力不足を解決し 人と企業を豊かに”

今、日本は「労働力不足」という大きな社会問題に直面しています。
2040年までに約1600万人、約69兆円の労働力が失われるとされ、日々、問題は深刻化しています。
日本社会の成長において、無視することができない
この問題の解決に、私たちうるるは取り組んでいます。

新たな労働力を創出し、活用できるようにすること。
ITやAIを活用し、DXを推進することで生産性を向上させていくこと。

また、既成概念にとらわれずユニークな発想で
新しい解決方法をどんどん考えて生み出していくこと。

私たちうるるは、日本が抱える深刻な社会問題を解決し、
さらには、世界全体の社会問題と向き合ってまいります。

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

目次

1 うるるの概要

2 ビジネスモデル・市場環境

3 市場での優位性及び競争力の源泉

4 事業計画

5 リスク情報

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

1. うるるの概要

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

ひと目でわかる“うるる”(財務データ)

- 安定したSaaS型のビジネスモデルを柱に、**成長性と収益性を両立**したビジネスを展開
- FY24/3に初配である特別配当を実施。FY25/3からは**普通配当を開始**。今後は配当性向15%以上を目安に**累進配当**を実施

売上高CAGR
(5年間※1)

22%

売上高は5年間で24億円から
67億円へ約2.7倍に成長

5年間平均※2
売上総利益率

70%

収益性の高い
ビジネスモデルを展開

FY25/3 EBITDA・
EBITDAマージン

10億円・15%

成長性だけでなく
高い収益性も確保

ARR※3
(年間経常収益)

52億円

SaaS売上高比率は70%超
前期比＋15.3%と堅調に成長

利益目標
連続達成年数
(EBITDAベース)

6年

開示計画を継続的に達成する
安定したビジネスモデルと
高い業績コミットメント

連続配当年数
(予定)

2年

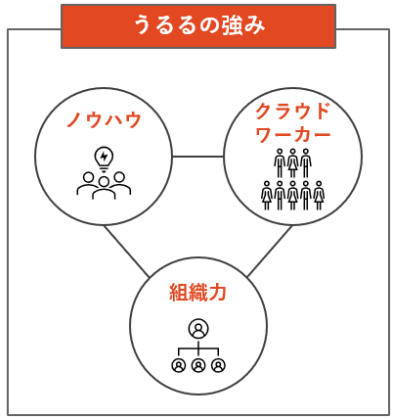
中長期的な成長投資と
配当による株主還元を両立
今後、累進配当を実施

※1　FY20/3からFY25/3の売上高CAGR　※2　FY21/3～FY25/3の売上総利益率の平均
※3　FY25/3の「NJSS」「nSearch」「fondesk」「えんフォト」合計ARR

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

ひと目でわかる“うるる”(事業の変遷)

- BPO※1事業を祖業とする当社は、ディレクションノウハウを蓄積し、クラウドワーカーのネットワークを構築
- 現在では、上記で培った強みを土台に、事業領域を拡張・深化させ、SaaS型ビジネスのCGS※2事業を展開
- 今後は、既存事業の成長に加え、M&Aや新規事業開発によるサービス展開を図り、理念・ビジョンの実現を目指す



BPO事業

- **うるるの祖業**として、書類電子化やデータ入力業務等を通じてクラウドワーカー等への**ディレクションノウハウ**を蓄積
- 近年では、**SaaSの裏側の運用構築(BPaaS)**にまで強みを拡大

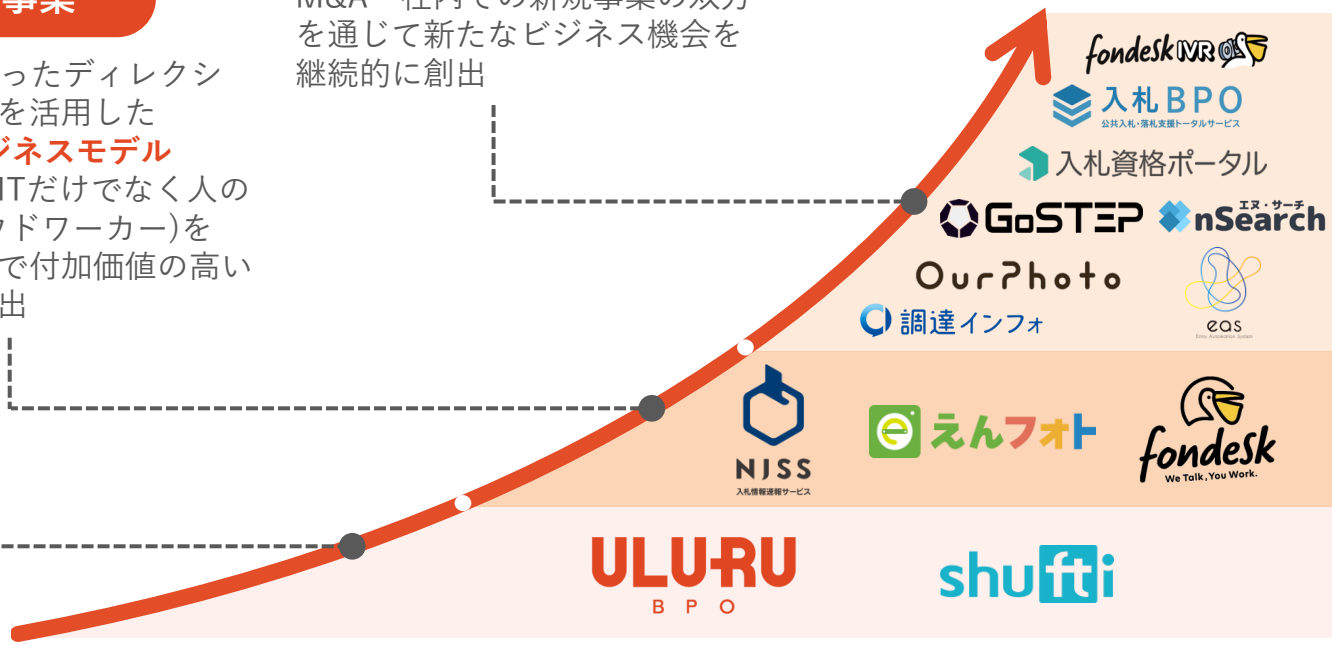
CGS事業

- BPO事業で培ったディレクションノウハウを活用した**SaaS型のビジネスモデル**
- うるる自身がITだけでなく人のチカラ(クラウドワーカー)を活用することで付加価値の高いサービスを創出

M&A・新規事業

- **労働力不足の解決**の観点から、M&A・社内での新規事業の双方を通じて新たなビジネス機会を継続的に創出

理念	世界に期待され 応援される企業であれ
ビジョン	労働力不足を解決し 人と企業を豊かに



※1 「Business Process Outsourcing(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)」の略。企業が業務の一部(主にノンコア業務)を外部の専門業者に委託することをいう
※2 「Crowd Generated Service(クラウド・ジェネレイティッド・サービス)」の略。クラウドワーカーを活用して生み出されたサービスをいう(当社の造語)

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

ひと目でわかる“うるる”(事業の領域)

- 当社はビジョン実現のために、「IT・AIと人のチカラ」双方を深く理解した独自のユニークなビジネスモデルと事業構築ノウハウを強みに、企業の生産性向上への貢献が可能

IT・AIと人のチカラを活用した事業展開実績

人のチカラの活用

- 創業以来、クラウドソーシングプラットフォームの運営だけでなく、当社自らがクラウドワーカーを活用する事業を展開
- 今後も、ITやAIでは代替できない柔軟な判断や創造性が求められる業務において、人のチカラを最大限に活用

IT・AIのチカラの創出

- 効率性や正確性が重視される定型業務の課題を解決するため、IT・AIの力を最大限に活用した複数のSaaSサービスを開発し、提供
- 今後も、これらのサービスを通じて、企業の生産性向上を推進

IT・AIと人のチカラの融合

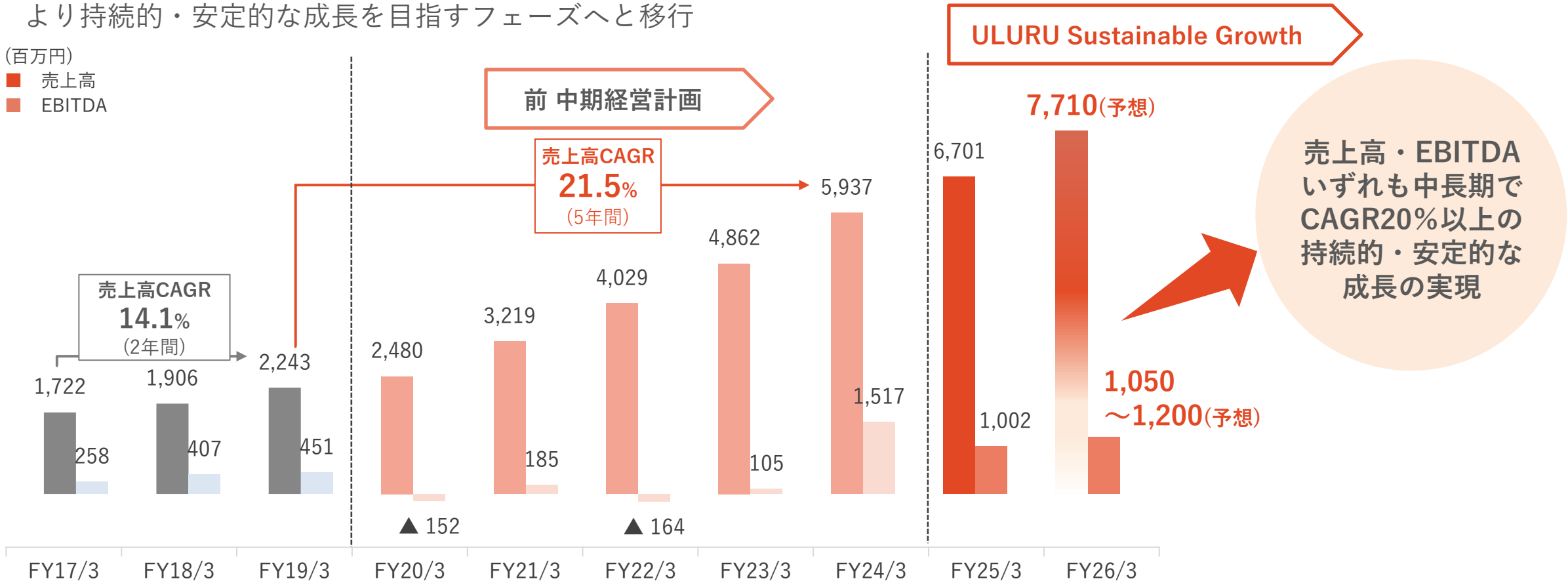
- 人とテクノロジーを融合することで、さらなる付加価値創出に貢献
- 今後も、自社サービス・プロダクトの開発だけでなく、M&A・出資等を通じて、多様なサービスの展開を目指す

(当社の事業領域)

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

ひと目でわかる“うるる”(成長フェーズの変遷)

- 上場後2年間の低成長を打破するため、一時的な赤字も辞さない中期経営計画(FY20/3～24/3)を断行した結果、5年間で売上高は2.6倍、EBITDAは3.4倍に大きく成長した一方で、年度間の利益のボラティリティも大きい形で推移
- FY25/3からは新たな成長フェーズとして「**ULURU Sustainable Growth**※」を掲げ、売上高だけでなく利益についても、より持続的・安定的な成長を目指すフェーズへと移行



売上高・EBITDA
いずれも中長期で
CAGR20%以上の
持続的・安定的な
成長の実現

※ 2023年11月14日に開示した中長期経営方針

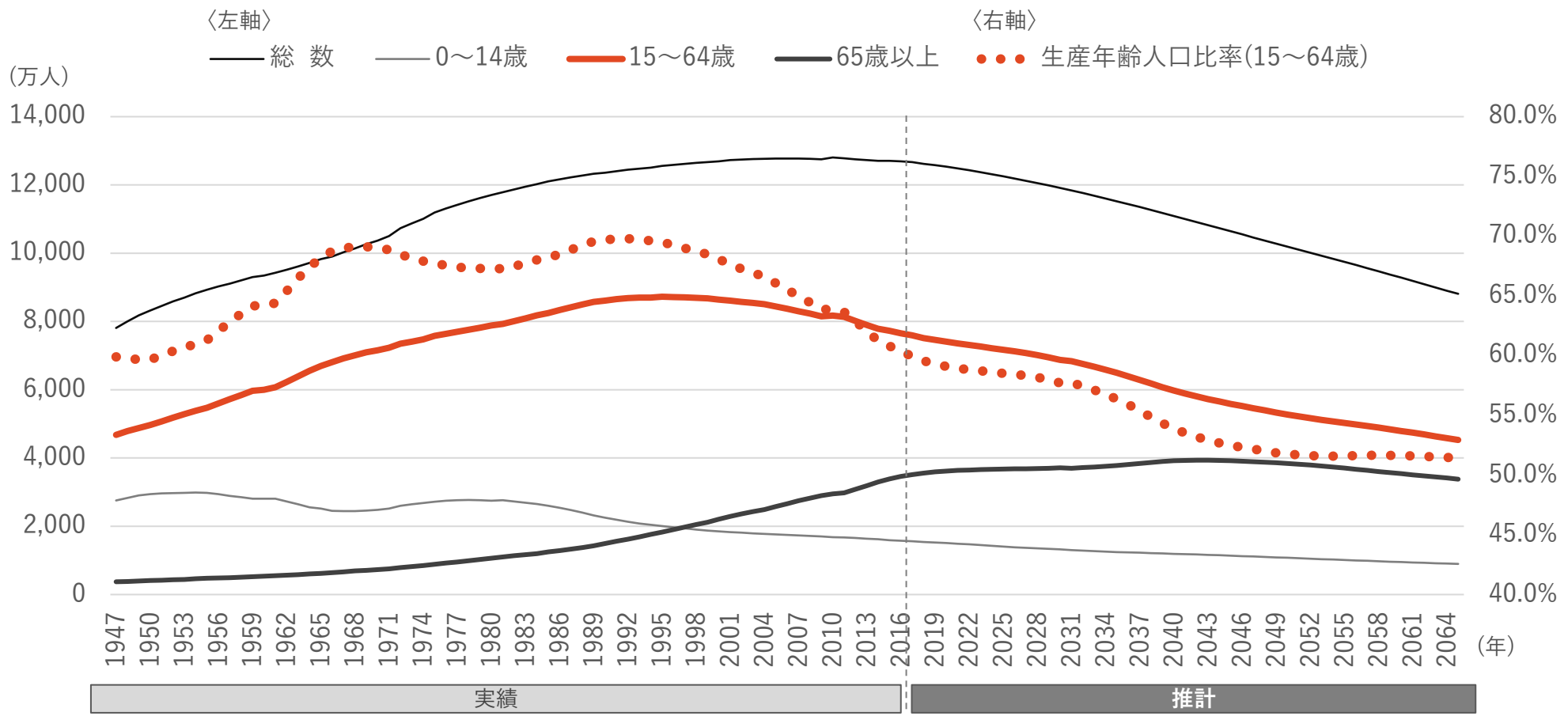
Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

2.　ビジネスモデル・市場環境

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

生産年齢人口の減少

- 少子高齢化に伴い、日本国内の生産年齢人口は2040年までに1,600万人減少し、69兆円分の労働力が消失する見込み



出所：総務省「情報通信白書(平成30年版)」

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

不足する労働力の代替候補

ULU-RU 労働力不足解決カンパニー

- 2040年までに消失する69兆円の労働力は、クラウドワーカーや高齢者等の労働力、そして労働生産性向上・DXで代替されると予想

不足する労働力の代替候補	補完される労働力		一人当たりの報酬額		不足する労働力の金額	備考
クラウドワーカー	1,000万人	×	30万円 (年間300時間程度の労働を想定)	=	3兆円	スキマ時間を活用して働く人々を労働力として活用できる事業を当社が実施
高齢者(65歳以上)労働力	1,200万人	×	216万円 (生産年齢の労働時間1/2と想定)	=	26兆円	2040年時点3,921万人のうち3割程度が活躍
女性労働力	240万人	×	287万円 (平成29年分民間給与実態統計調査より)	=	7兆円	2018年時点専業主婦600万人のうち4割が活躍(専業主婦数は労働政策・研修機構調査より)
外国人労働力	200万人	×	432万円 (平均年収程度と想定)	=	9兆円	2018年10月時点146万人のうち4割程度増加(外国人雇用者数は厚生労働省調査より)
労働生産性向上・DX	600万人	×	432万円 (平成29年分民間給与実態統計調査より)	=	26兆円	2040年時点5,978万人のうち1割程度生産性向上(2016年時点の人数は情報通信白書平成30年版より)

出所：当社推計

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

価値創造プロセス

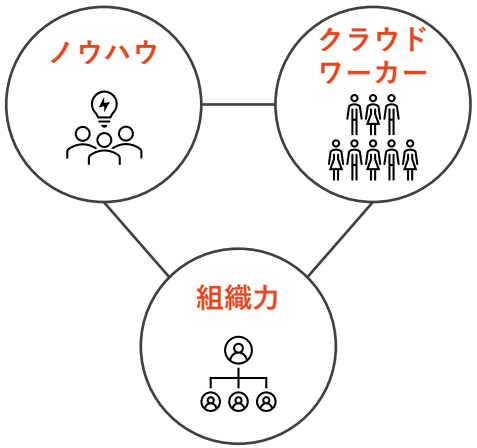
- 「世界に期待され 応援される企業であれ」、「労働力不足を解決し 人と企業を豊かに」という理念・ビジョンのもと、強みを活かしたビジネスを展開し、持続的な社会への貢献と企業価値の向上を実現する

現在のポジショニング

集中戦略

狭いターゲットに経営資源を集中し、局所的ナンバーワンまたはオンリーワンを目指す

強み



企業活動

ビジネスモデル

CGS事業

NISS / fondesk / えんフォト / OurPhoto / eas / and more...

ノウハウ ／ クラウドワーカー

アセット

ノウハウ：大量の人力活用ノウハウが蓄積され、そのノウハウがCGSを量産する源泉

クラウドワーカー：データ入力や事務作業などといった単純作業が得意な約45万人のクラウドワーカーが登録

ノウハウ ／ クラウドワーカー

BPO事業：ULU-RU BPO

クラウドソーシング事業：shufti

経営基盤

- シナプス組織を基盤とした組織力
- コーポレートガバナンス

提供価値

マテリアリティの解決

社会	少子高齢化に伴って消失した労働力を補う。新しい働き方を拡げる。
顧客	業務のDX化により、労働生産性を飛躍的に向上させる。
従業員	常に成長を感じられ、安心して業務に専念できる環境を提供する。
株主・投資家	持続的な企業価値向上を通じて、株主価値を向上させる。

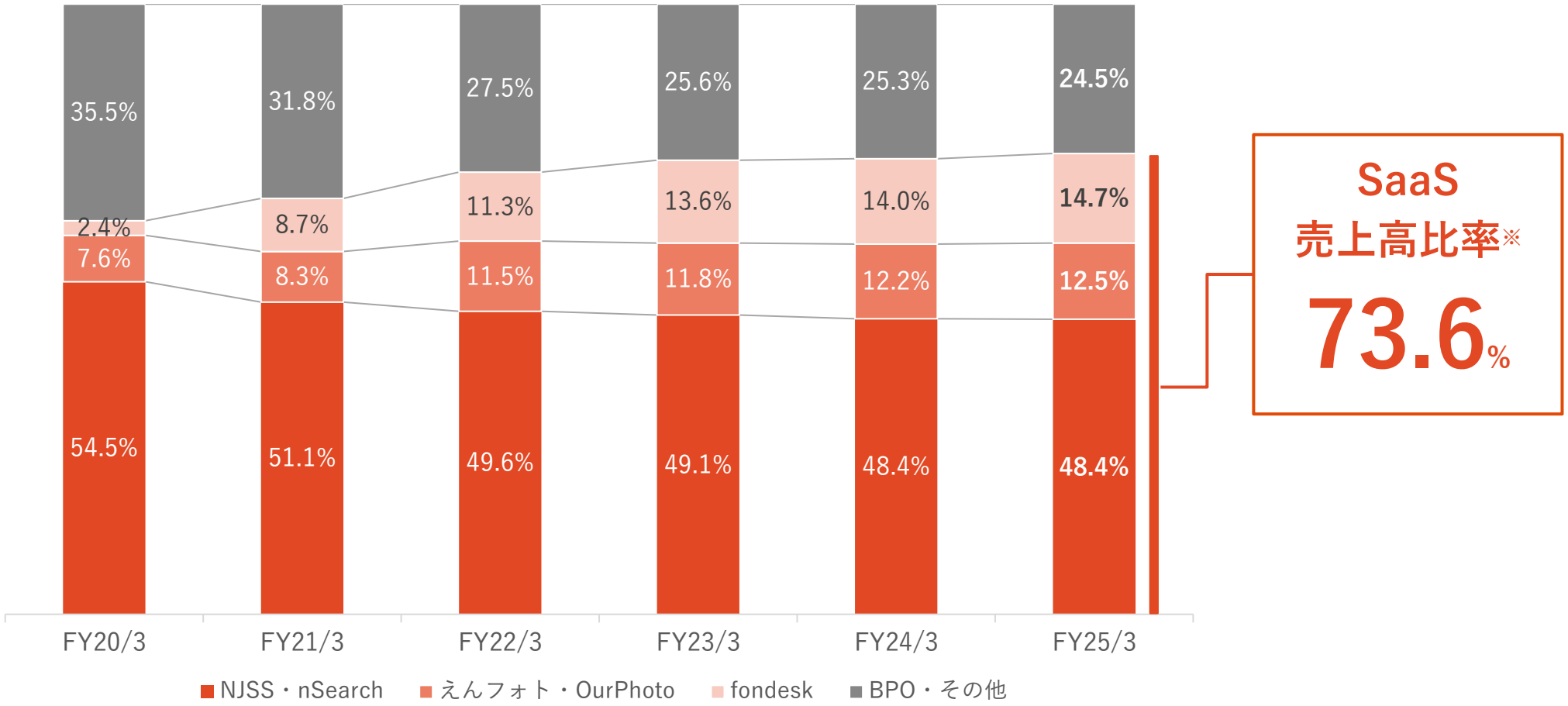
ビジョン：労働力不足を解決し 人と企業を豊かに

理念：世界に期待され 応援される企業であれ

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

売上高構成

- 「NJSS」「nSearch」「fondesk」「えんフォト」といったSaaSが成長の基盤

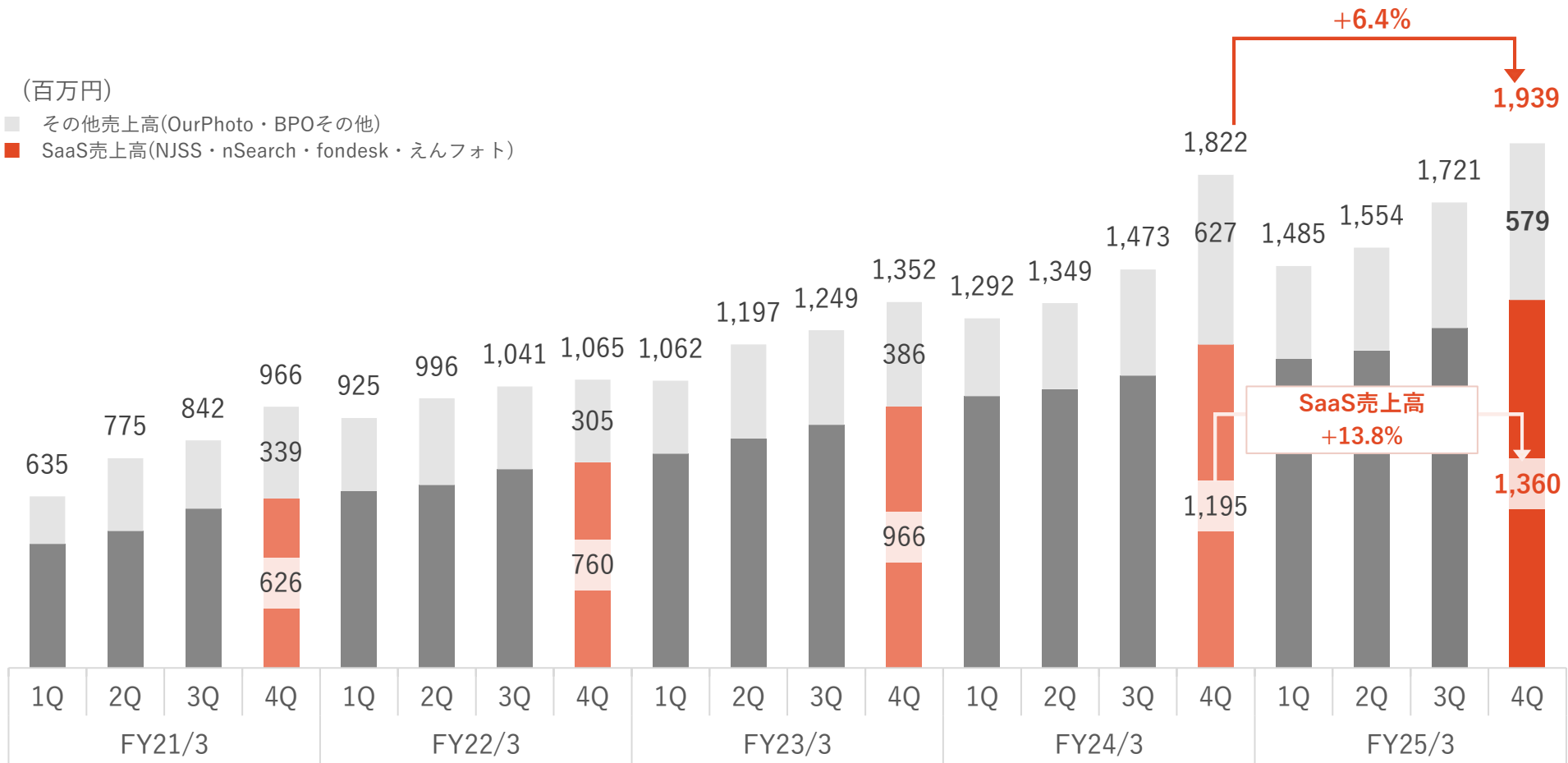


※　SaaS売上高: NJSS・nSearch・fondesk・えんフォト(OurPhotoは含まず)

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

売上高推移

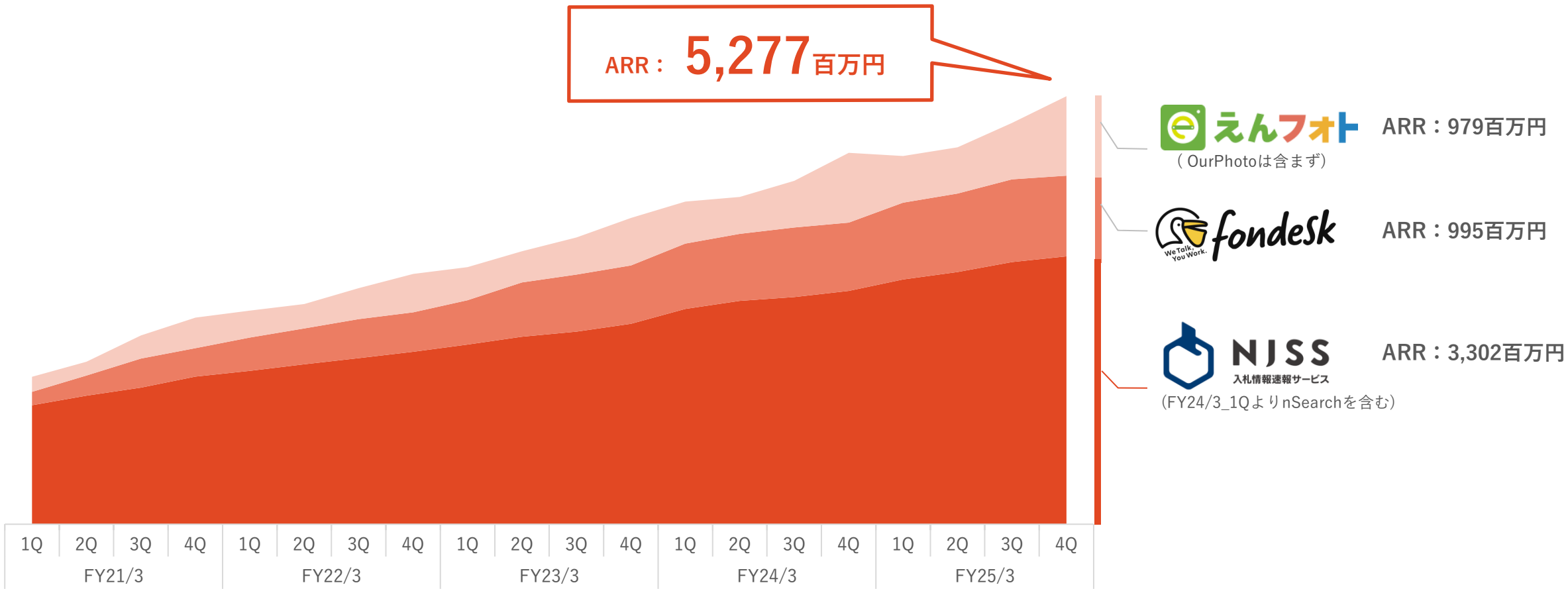
- 前年同期比+6.4%となり、**過去最高の四半期売上高を更新**
- 「NJSS」「nSearch」「fondesk」「えんフォト」で構成するSaaS売上高は前年同期比+13.8%



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

ARR(年間経常収益)

- 「NJSS」「nSearch」「fondesk」「えんフォト」合計のARRは順調に成長し、52億円を突破

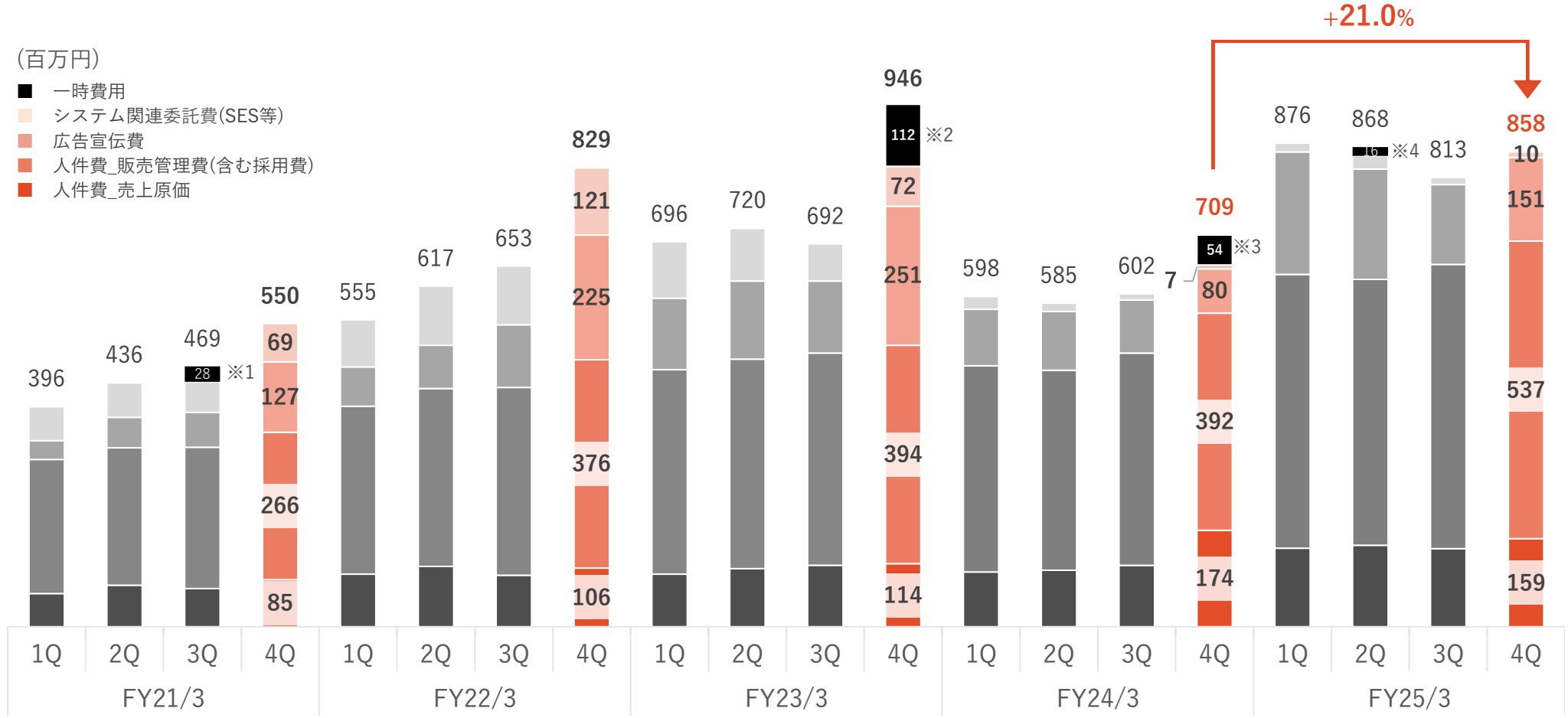


※ ARR(Annual Recurring Revenue)：年間経常収益を指す。「NJSS」はFY21/3_3Qまでは各四半期サブスクリプション売上高に4を乗じた数値、FY21/3_4Q以降は各四半期末時点のMRRに12を乗じた数値、FY24/3_1Qより、「nSearch」「GoSTEP」等の周辺サブスクリプションビジネスも含めたMRRに12を乗じた数値、「えんフォト」は各四半期リカーリング売上高に4を乗じた数値、「fondesk」は各四半期サブスクリプション売上高＋各四半期リカーリング売上高に4を乗じた数値

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

主な費用推移

- 人件費・広告宣伝費等を中心に成長投資を継続
- FY26/3以降も中長期的な成長に向けて、規律ある投資を継続予定

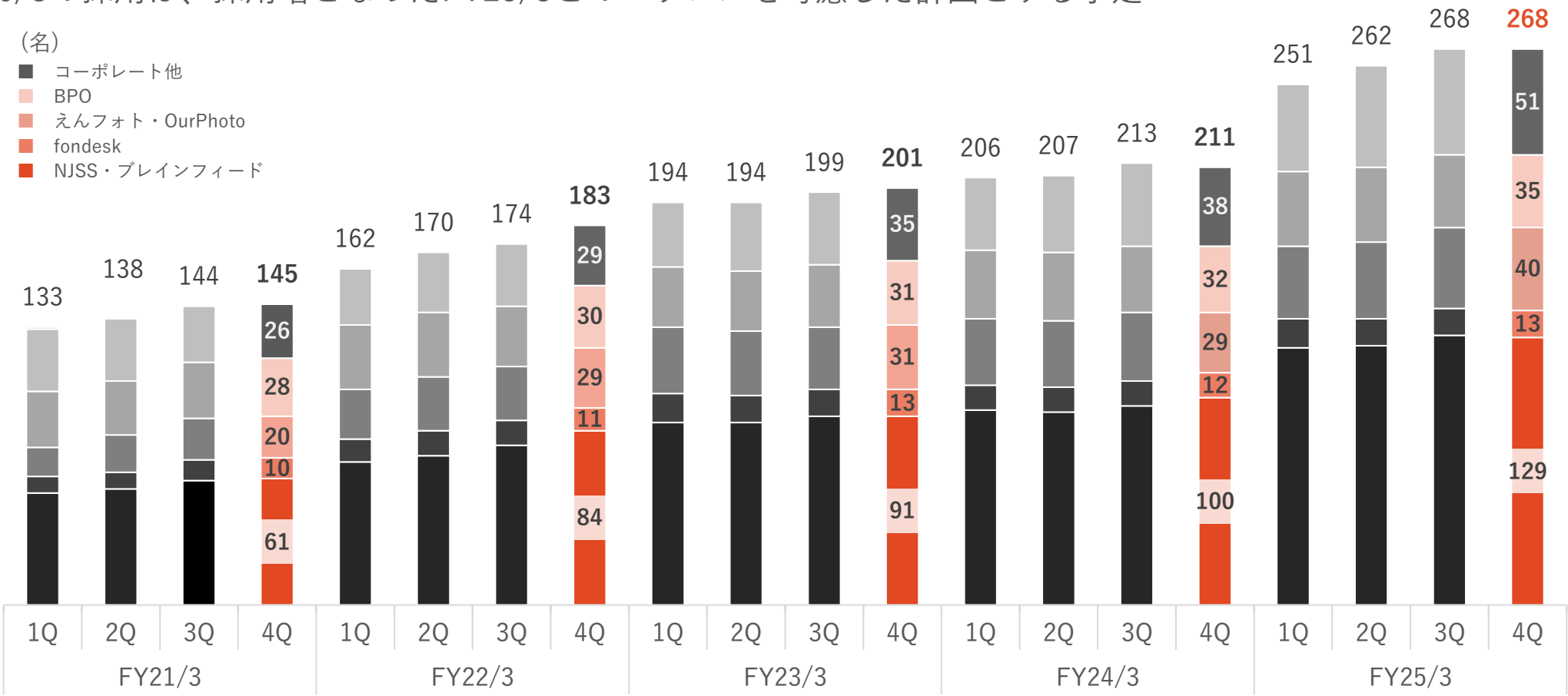


※1 M&A(OurPhoto子会社化)関連費用等　※2 徳島第三・大分センター設立費用、M&A(ブレインフィード子会社化)関連費用等
※3 決算賞与関連費用　※4 M&A(検討を含む)関連費用等

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

事業別従業員数推移(正社員のみ)

- 中長期での成長基盤を構築するため積極的に採用を進めた結果、従業員が57名純増(NJSS＋29・fondesk＋1・フォト＋11・BPO＋3・コーポレート他＋13)
- FY26/3の採用は、採用増となったFY25/3とのバランスを考慮した計画とする予定

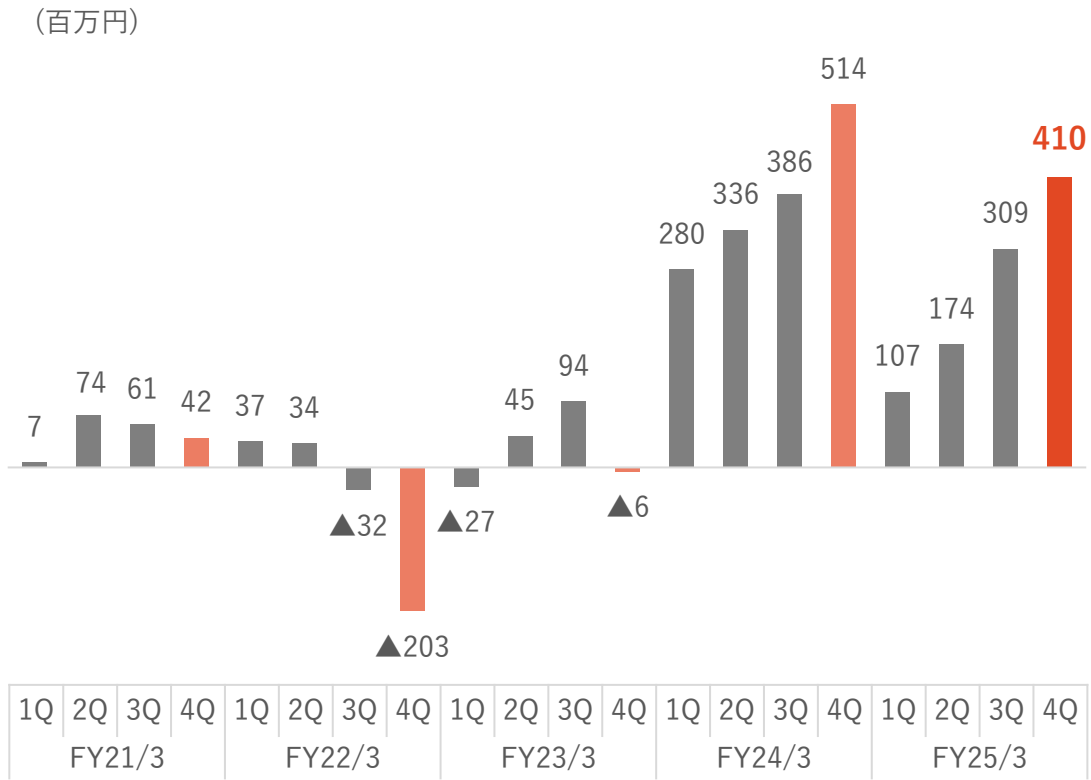


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

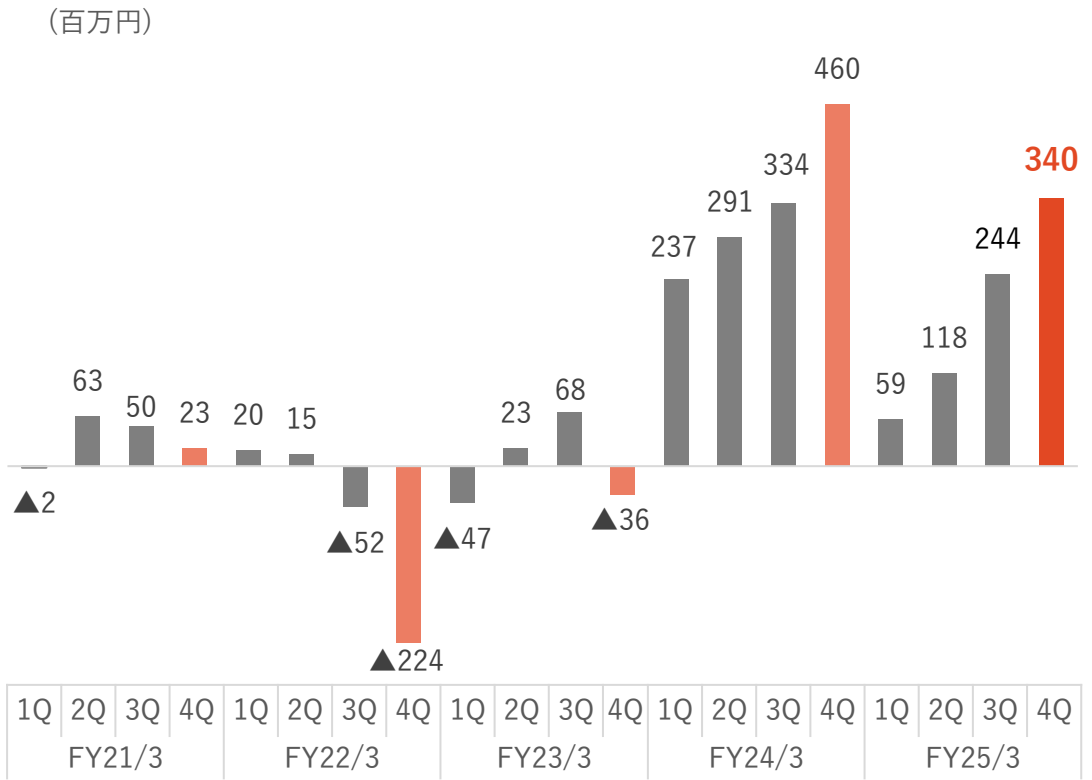
EBITDA・営業利益推移

- 4Qは、中長期経営方針に基づき、人的資本投資とマーケティング投資を積極的に実施したが、BPOやえんフォトにおける季節的な売上高増加により利益も増加

EBITDA



営業利益



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

CGS事業 入札情報速報サービス「NJSS(エヌジェス」

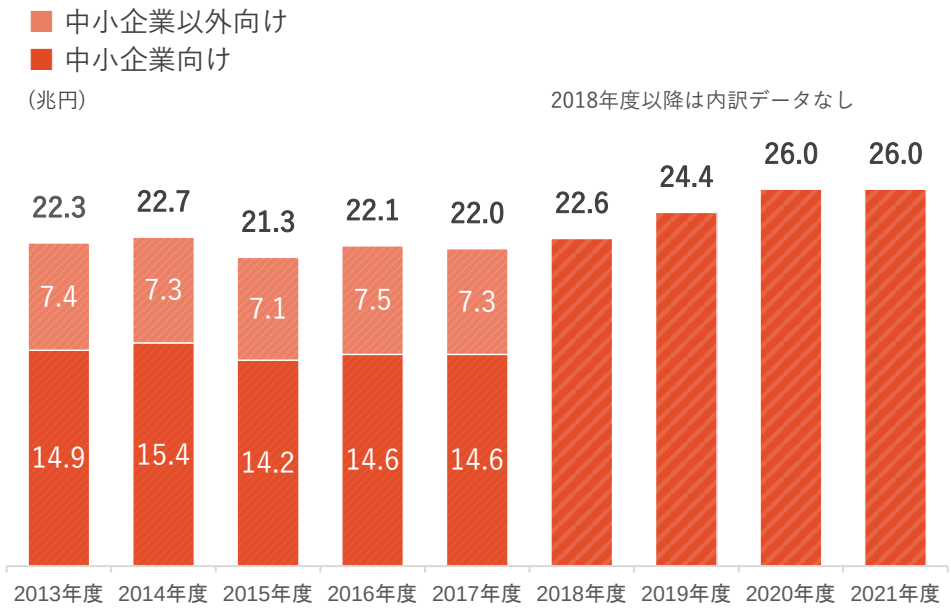
- 官公庁等が発注する入札情報のデータベースを提供するサービス
- 数百名のクラウドワーカーが約8,800の入札実施機関から情報を収集し、当社が入札・落札案件情報のデータベースを構築

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

入札市場概観

入札市場の推移

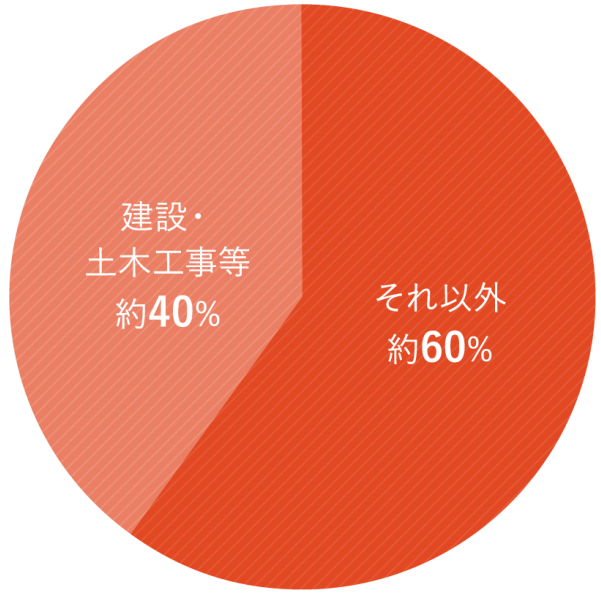
- **年間25兆円**※を超える安定的な市場



※2019-2021年度平均値
出所：
・中小企業庁「官公需契約の手引き」「中小企業・小規模事業者向け契約実績」「地方公共団体の官公需契約実績の推移」
・地方公共団体の実績は都道府県、人口10万人以上の市及び東京特別区の合算

業種の比率

- 建設・土木工事等の工事案件は金額ベースで約4割
- 物品・役務といった**工事以外の案件が約6割**を占める



出所：中小企業庁「官公需法に基づく「令和４年度国等の契約の基本方針」の概要等について」

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

NJSS｜ポテンシャル(TAMの考え方)

- 「NJSS」と「nSearch」を合算した有料契約件数は落札実績のある企業数約40万社の約2%、全省庁統一資格保有企業数約7万社の約10%であり、**ポテンシャルは十分**
- **入札参加資格未保有の企業へのアプローチも順調**であり、**TAMは今後拡大する見込み**

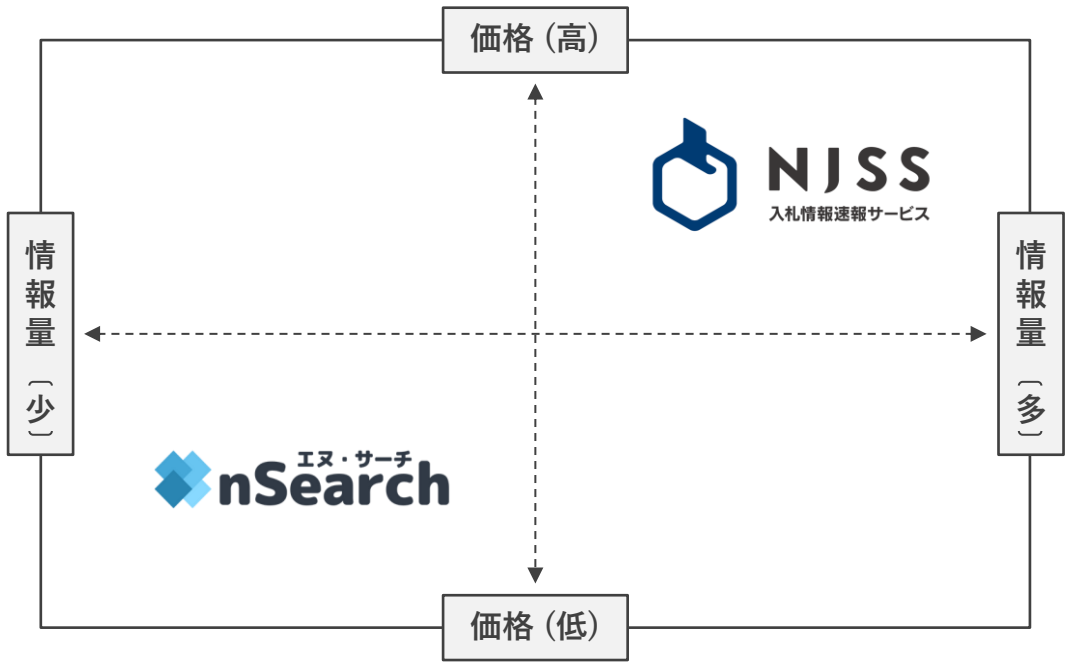
※1 入札リサーチセンター調べ　※2 2019年時点、NJSSデータベースより

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

NJSS｜ポジショニング/nSearchとの違い・シナジー

- 「NJSS」と「nSearch」を両方提供することで、市場の最大化とシェア拡大を目指す

ポジショニング



nSearchとNJSSの違い・シナジー

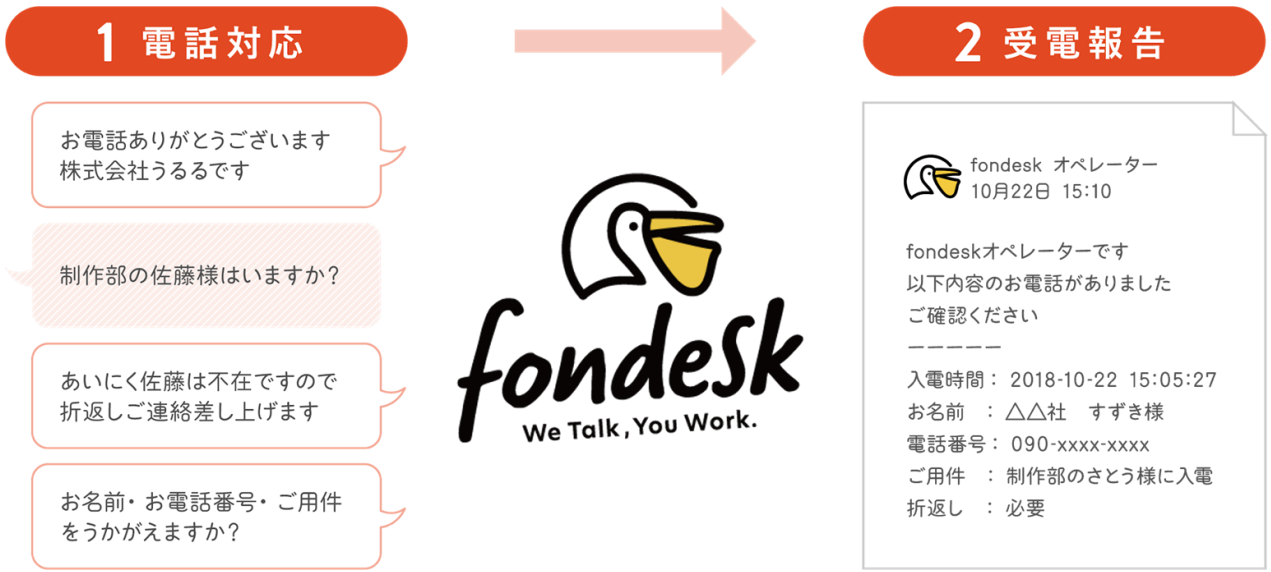
	nSearch	NJSS	シナジー
情報収集方法	AIを活用した Webクローラー	Webクローラー ＋ 人力収集	nSearchの技術力をNJSSにも活用し、 NJSSの収集コストを削減 将来的に情報収集体制を一元化し 効率化を図る
営業組織	必要最小限	インサイドセールス フィールドセールス を有する	nSearchで獲得した顧客リードを NJSSにも活用
カスタマー サポート	必要最小限	カスタマーサクセス を有する	nSearchより高い品質を求める顧客の NJSSへのアップセル
顧客単価	低い	高い	幅広い顧客層への リーチ

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

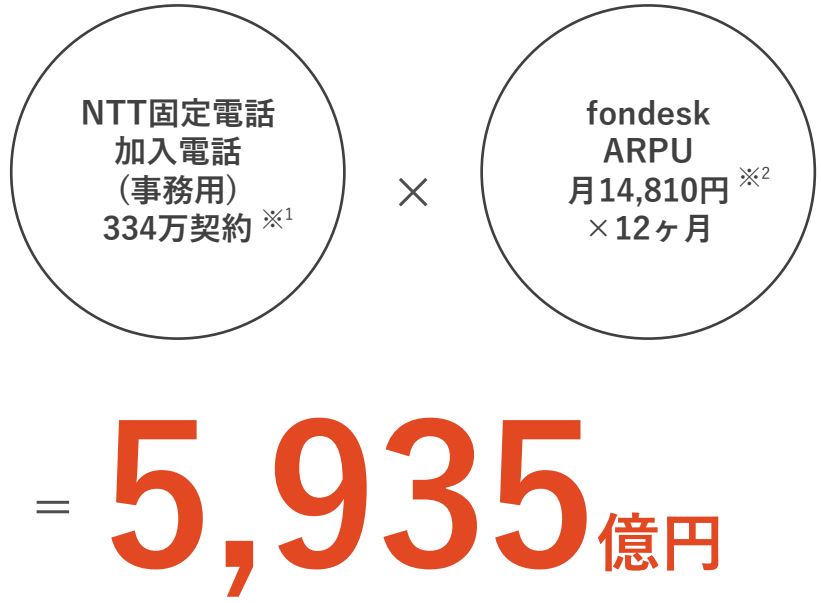
CGS事業 「fondesk」｜サービス内容/ポテンシャル

- 「fondesk」は「月１万円から使えるスマートな電話番サービス」。企業宛に掛かってくる電話をクラウドワーカーが代理受電し、受電内容をSlack、チャットワーク、 Microsoft Teams等のチャットツールで伝言
- コロナ禍(2020~2023年)でテレワーク需要が大きく拡大。現在は企業のDX推進トレンドが追い風

サービス内容



潜在市場規模(TAM)



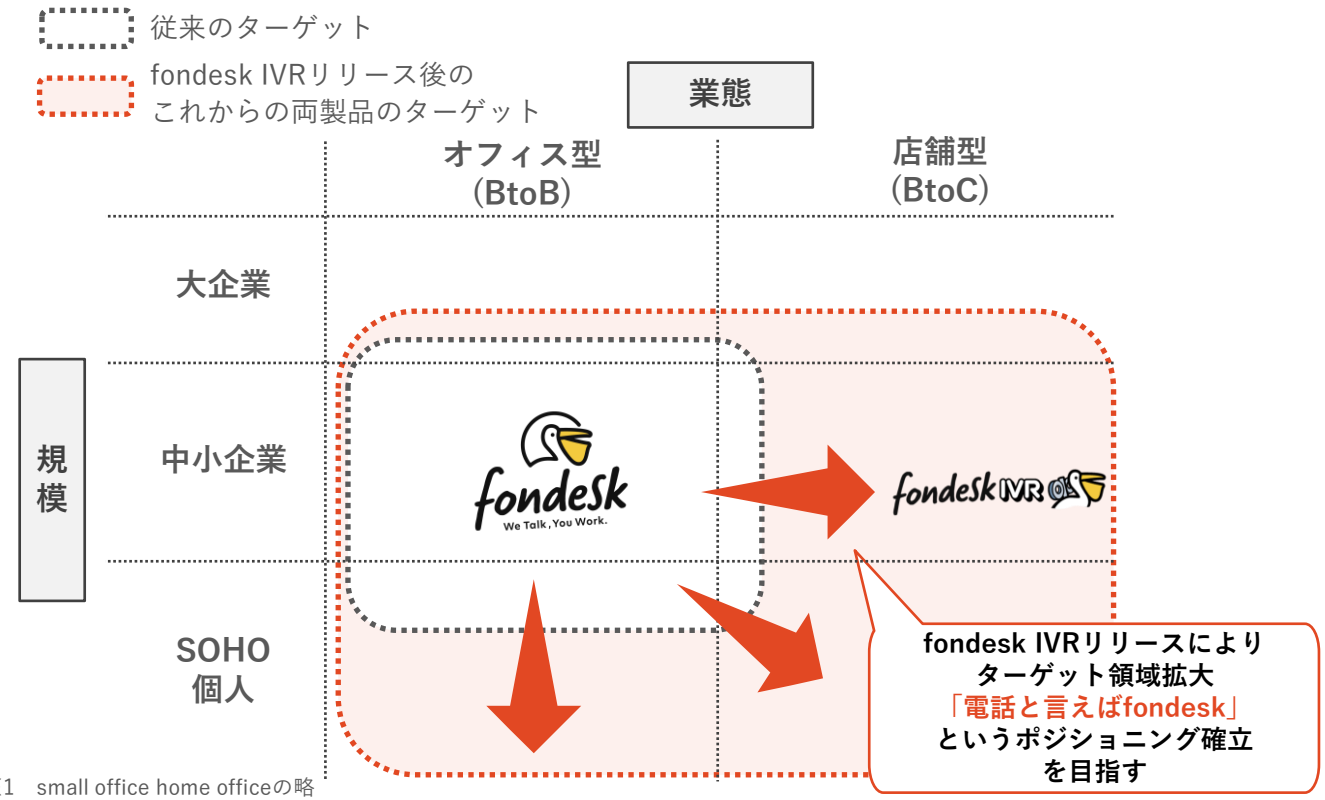
※1：出所：「令和2年版情報通信白書」（総務省）より、2019年度末時点
※2：FY25/3の4Qの実績数値

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

fondesk｜「fondesk IVR」のリリースの狙い

- fondeskで培った**ドメイン知識・プロダクトのUI/UX構築ノウハウを活用**した関連サービスとして新規リリース
- fondesk IVRリリースにより、夜間・土日祝日まで対応が可能になり**「店舗型(BtoC)」へも領域拡大**
- fondeskの導入ハードルが比較的高かった規模(SOHO※1・個人)＋業態(飲食・美容等の店舗型(BtoC))に対して積極的なサービス展開が可能に

ターゲット領域



サービスの特徴

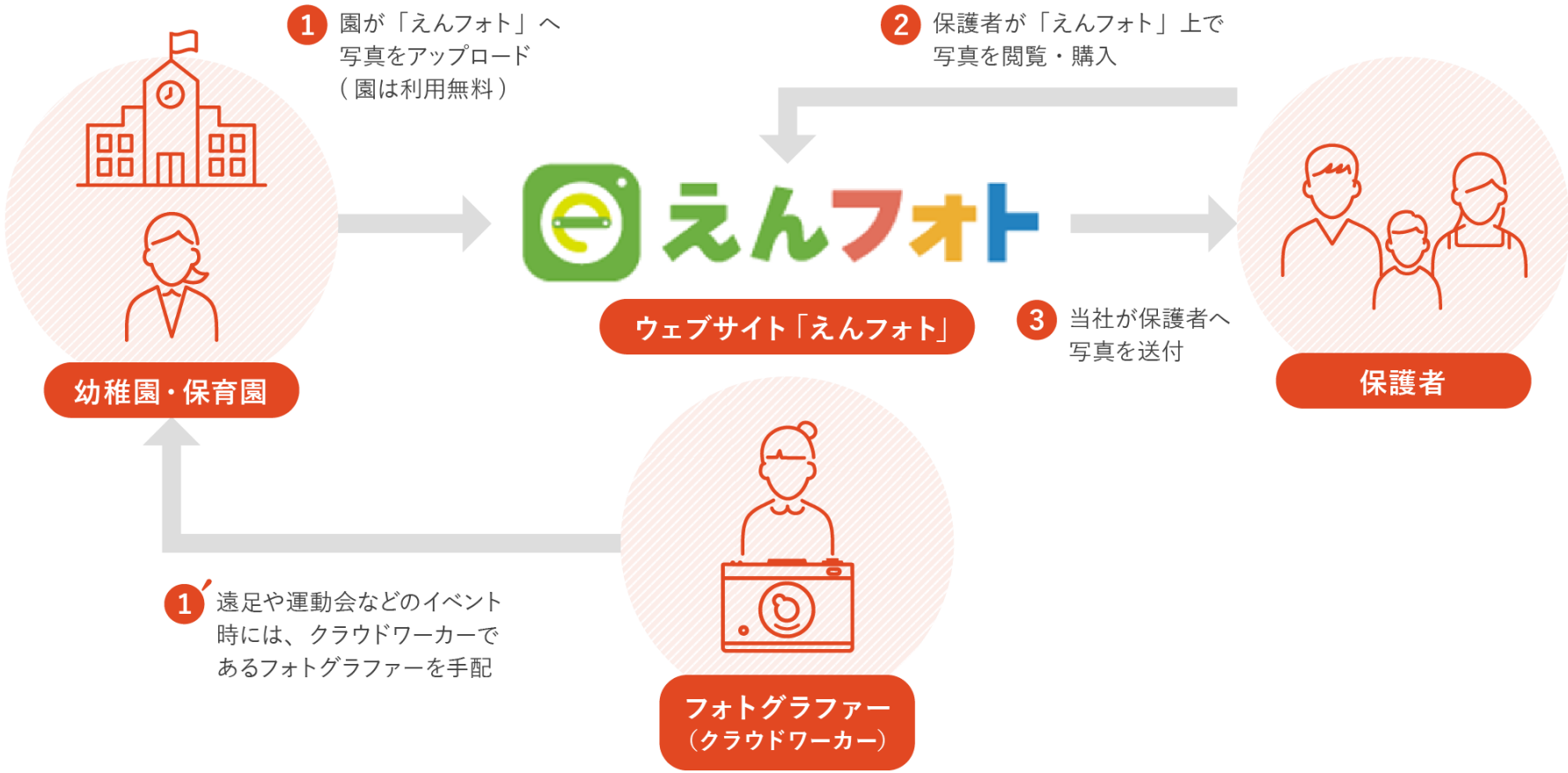
	fondesk	fondesk IVR
対応者	オペレーター	自動音声
価格	月額10,000円＋従量課金	月額2,980円＋従量課金
主な用途	代表電話の一次受付	代表電話の一次受付に加え、夜間対応や定型案内など
受付可能時間	平日9時から19時	24時間365日
多言語対応	なし	○

※1　small office home officeの略

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

CGS事業「えんフォト」

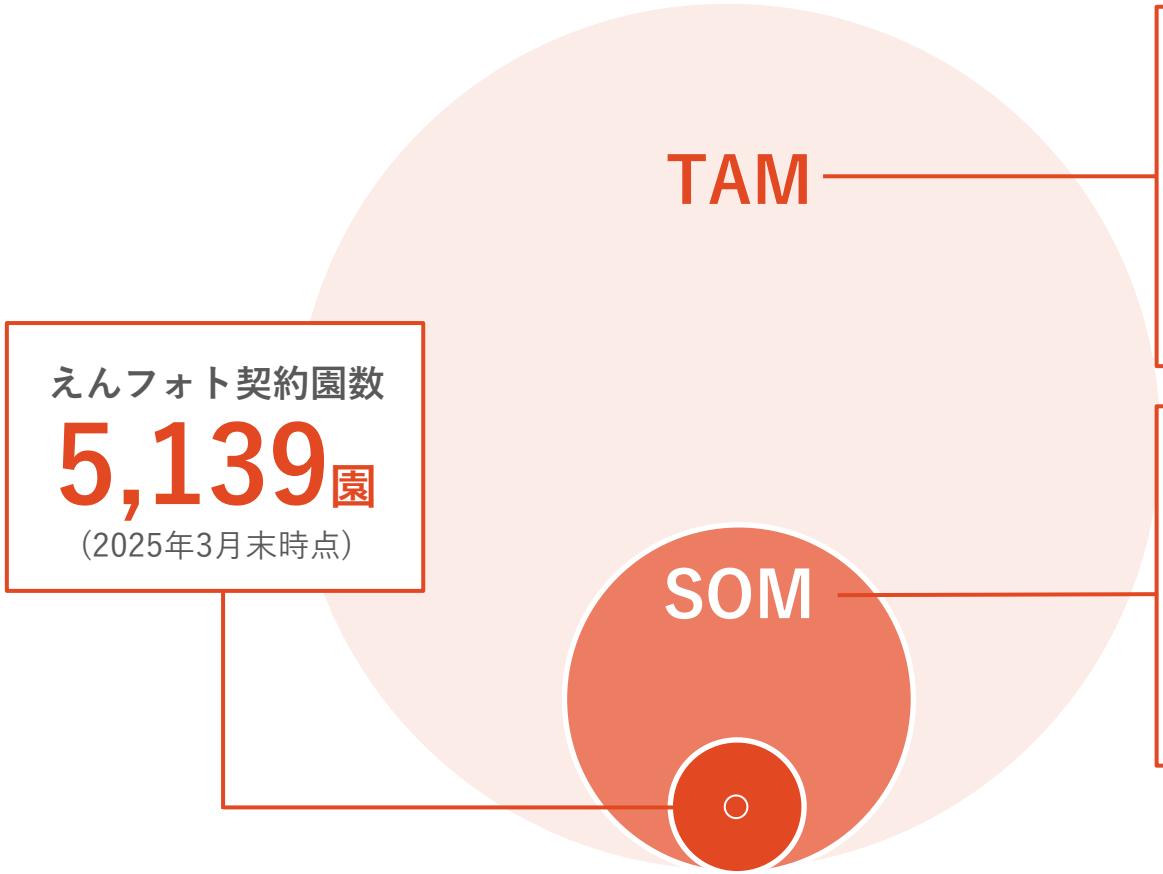
- 幼稚園・保育園と保護者の手間を大幅に削減する写真販売システム
- 園のイベント時にクラウドワーカーをフォトグラファーとして手配することで付加価値を提供



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

えんフォト｜ポテンシャル(TAMの考え方)

- 主に公立園においてICTツール導入に未着手な園が多く、成長余地は十分
- 現在考えられるTAMには含めていないが、将来的にはキッズスポーツクラブ等への展開も可能性あり



えんフォト契約園数
5,139園
(2025年3月末時点)

TAM
Total Addressable Market

施設数 135,328施設

文科省の定める学校数+厚労省の定める社会福祉施設数合計
(小学校・中学校・高等学校等を含む)

SOM
Serviceable Obtainable Market

施設数 56,417施設

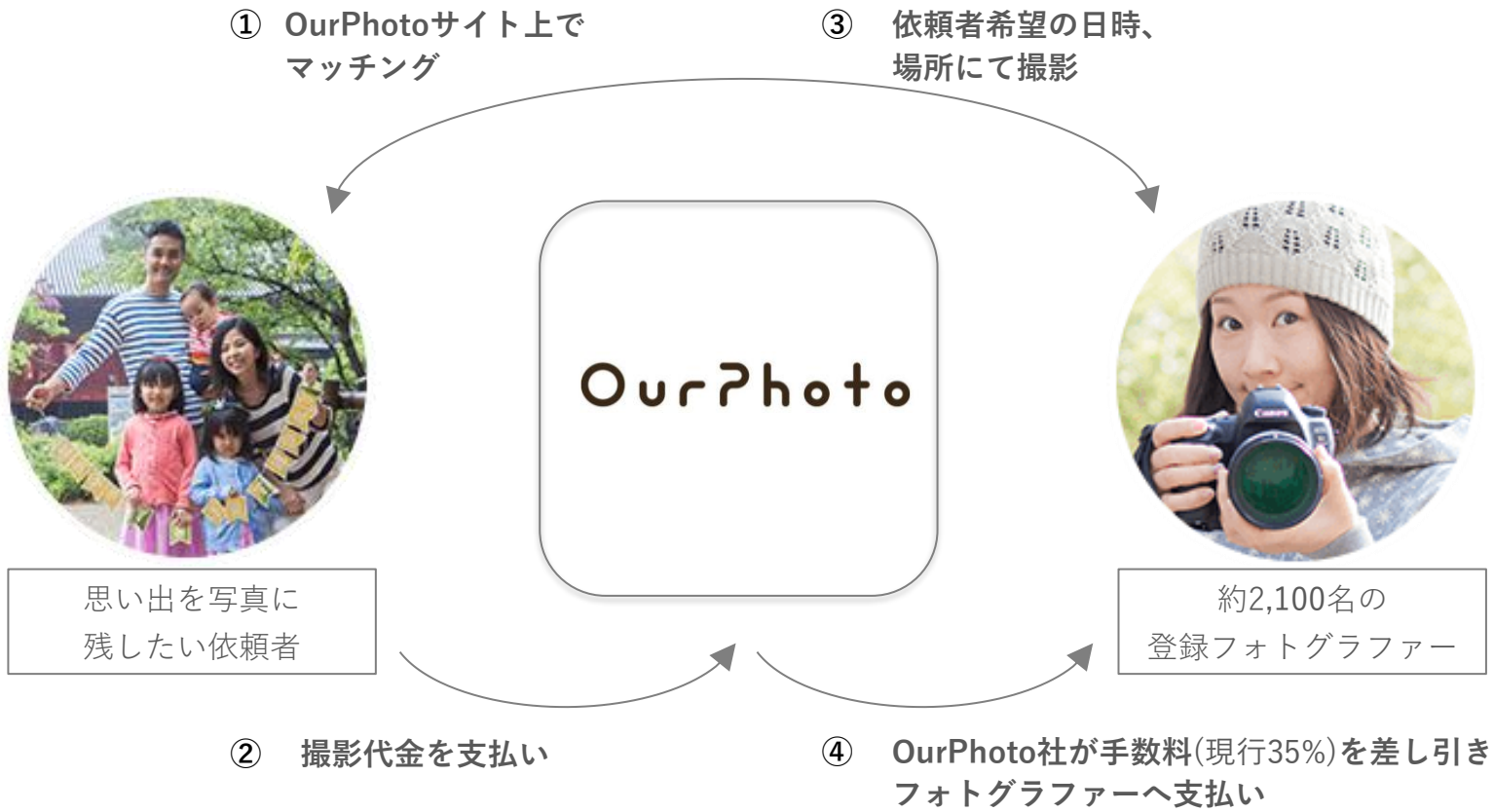
TAMのうち、えんフォトでサービス提供可能な施設種別の施設数合計
(幼稚園・保育園等を含む)

出所：「社会福祉施設等調査」、「学校基本調査」

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

CGS事業「OurPhoto(アワーフォト)」

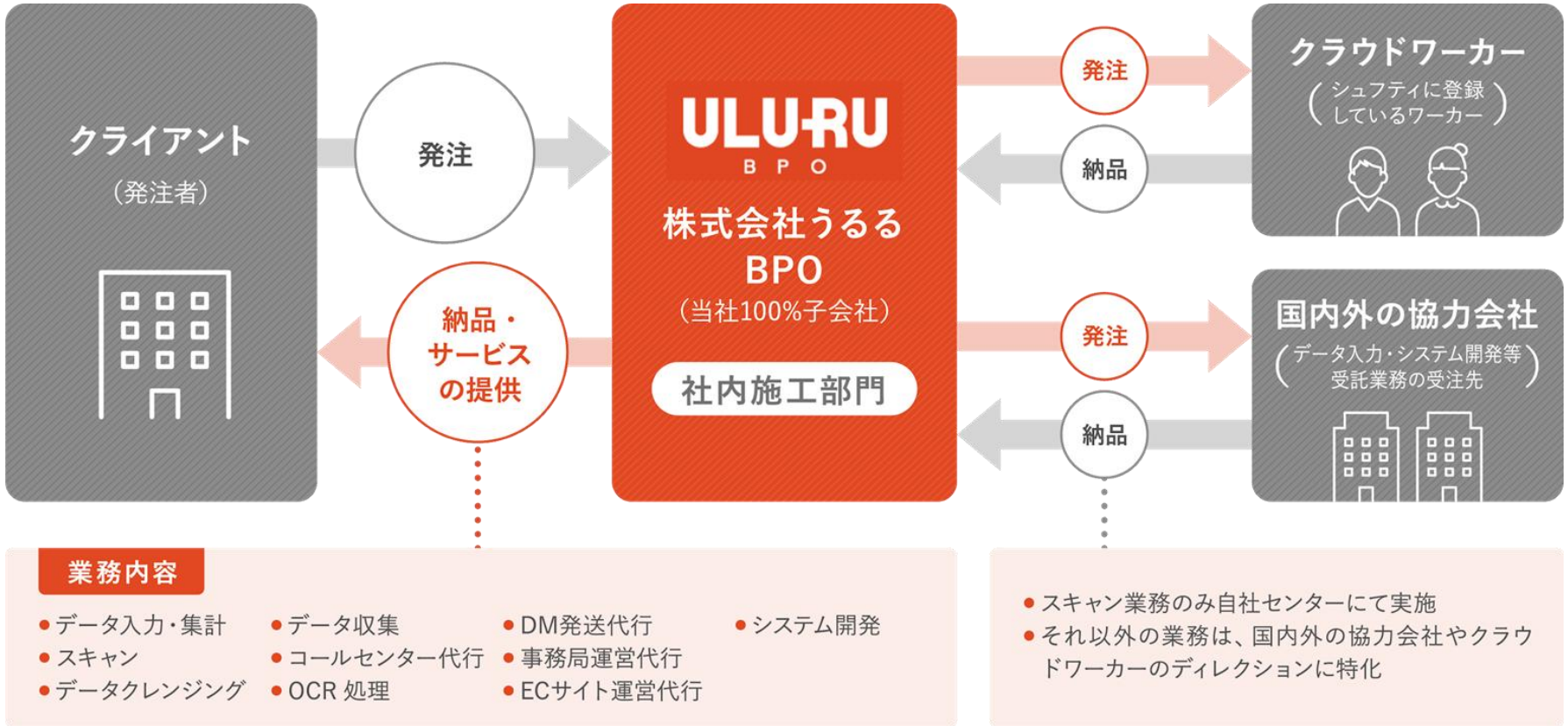
- 出張撮影マッチングサービス
- 思い出を写真に残したい依頼者と約2,100名(2025年4月現在)の登録フォトグラファーがOurPhotoサイト上でマッチング。撮影代金からOurPhoto社が手数料を差し引き、フォトグラファーへ支払い



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

BPO事業

- クライアントのノンコア業務を受託し、国内外の協力会社やクラウドワーカーといった多様なリソースを活用してソリューションを提供
- 特に、紙面情報の電子化を行うスキャンやデータ入力に強み



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

クラウドソーシング事業

- クラウドソーシング・プラットフォーム「シュフティ」で、仕事を依頼したいクライアント(企業)と時間や場所の制約なく働きたいクラウドワーカーをマッチング
- 約47万人のクラウドワーカー登録を有する(2025年3月末時点)

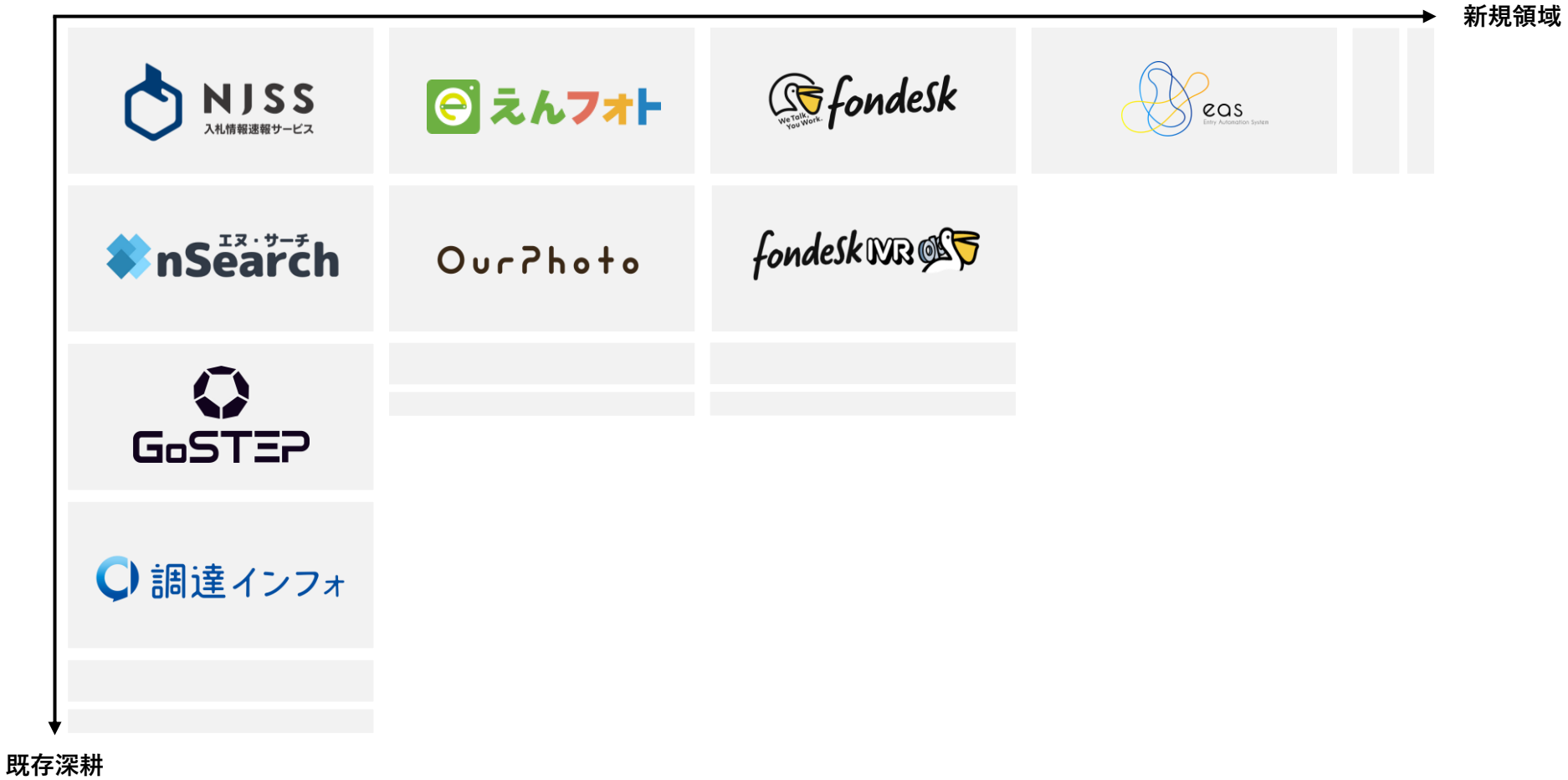
Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

3. 市場での優位性・競争力の源泉

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

事業展開

- 既に展開しているCGS事業を改善・拡充しながら、強みである大量の業務ディレクションノウハウと多数のクラウドワーカーというアセットが活かせる新規領域に進出することで、あらゆる市場における労働力不足を解決する



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

NJSSの特徴

1 SaaSモデルでサービス提供

クラウドソーシング(Crowd-Sourcing)を用いて作った入札・落札データベースを**クラウド(Cloud)**で提供
高い売上総利益を誇る(売上総利益率： 2024年3月期 92.4%　2025年3月期 90.7%)

2 売上はサブスクリプション

売上は**サブスクリプション**から構成される**ストック型**

3 独自ビジネスモデルと参入障壁

クラウドワーカーという**大量の人力**と**WebクローラーやAIといったIT**の併用により、**網羅性の高い入札・落札データベース**を構築
また、落札データを過去に遡及して収集することは困難であり、**参入障壁**となる

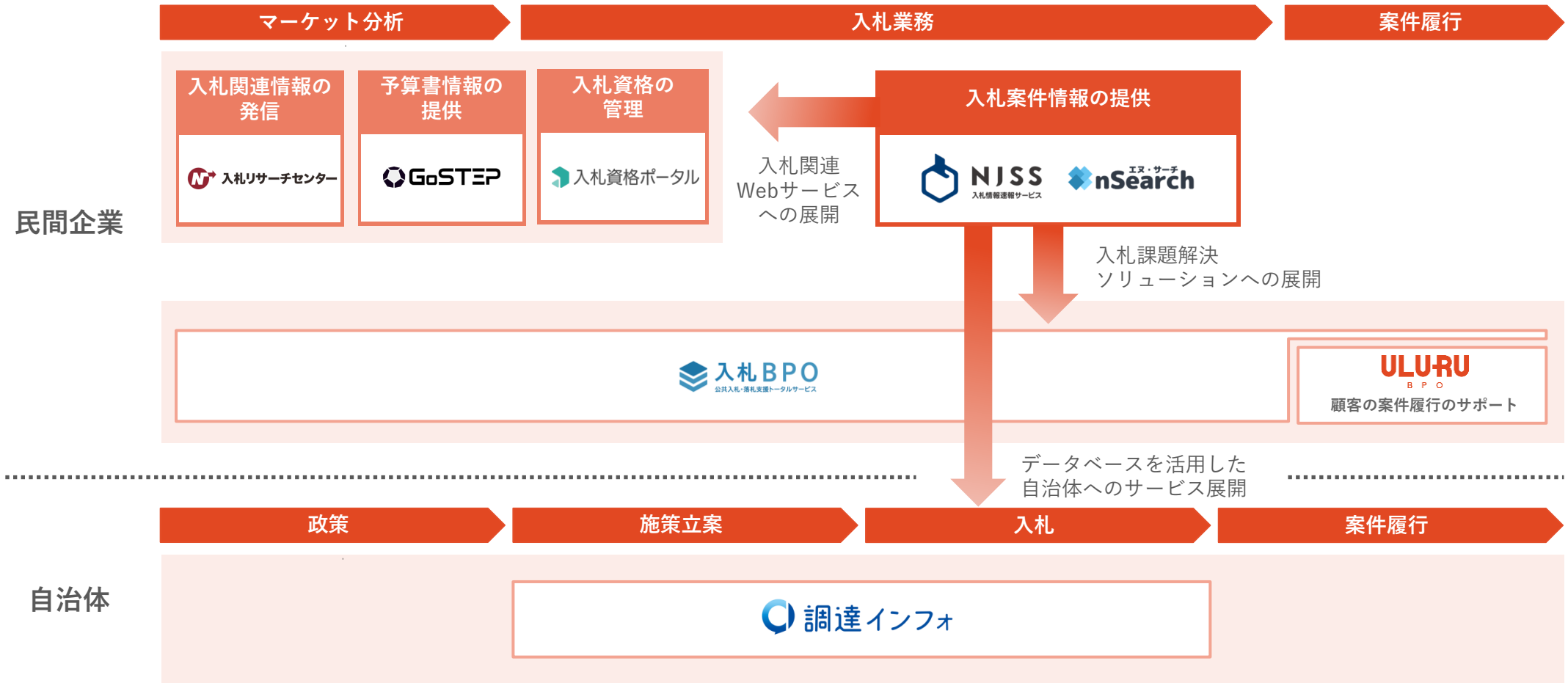
4 FCF(フリー・キャッシュ・フロー)貢献度が高い仕組み

原則、契約時に利用料金を前受金として受領
売上高が増加するほど、FCFが増加。正常運転資金は発生せず

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

NJSS｜カスタマージャーニー

- NJSSやnSearchがカバーするのは入札業務プロセスの一部であり、別のプロセスをカバーする周辺サービスも展開
- また、NJSSのデータベースを活用し、自治体向けにもサービスを展開



Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

NJSS｜周辺サービスの展開

- 2008年9月に「NJSS」をリリースし、 当社グループの売上の柱となるまでに成長
- 入札マーケットのさらなる拡大を図るべく、**周辺サービスの展開にも注力**

サービス	リリース時期	内容	URL
NJSS 入札情報速報サービス	2008年9月	全国の入札情報・落札情報を一括検索・管理できる業務支援サービス。 Webクローラーと人力を活用しており、網羅性の高い情報を提供。	https://www2.njss.info/
調達インフォ	2019年11月	全国の入札案件・落札情報を、官公庁や自治体の調達担当者が閲覧し、情報収集できるサービス。 ジチタイワークス社及びチェンジHD社と業務提携し、有料版提供を強化。	https://bid-info.jp/
入札リサーチセンター	2022年8月	入札に役立つ情報を発信して入札マーケットの魅力を伝えるオウンドメディア。 入札マーケットの変化の兆しや傾向を分析し、入札・落札状況に関するマンスリーレポート等を公開。	https://research.njss.info/
nSearch エヌ・サーチ	2021年11月	全国の入札情報・落札情報を一括検索・管理できる業務支援サービス。 AIを使用したWebクローラーで情報収集し、低価格で提供。	https://nsearch.jp/
GoSTEP	2023年3月	公共機関の事業(予算)情報や公開・統計情報、入札データからみる自治体の傾向・特徴、アプローチに必要な組織情報を一括検索・管理できる情報支援ツール。	https://www.gostep.biz/
入札資格ポータル	2023年7月	入札参加資格情報を一元管理できるサービス。 更新漏れを防ぐ通知機能や便利な管理フォーマットを提供。 2024年7月より有料版の提供を開始。	https://nsp.njss.info/
入札BPO 公共入札・落札支援トータルサービス	2023年11月	入札公示前のマーケット調査・分析から案件履行の実務まで、あらゆる入札関連業務を請け負い、業務効率化と落札獲得をトータルで支援する BPaaS(Business Process as a Service)型サービス。	https://bpo.njss.info/

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

fondesk｜市場での優位性・競争力の源泉

1 売上のベースは**サブスクリプション**

売上は**サブスクリプション**から構成される**ストック型**をベースに、一定件数を超えると受電件数に応じた従量料金が発生する二段構成

2 洗練されたUI・UX

Slack、チャットワーク、LINEといった**ビジネスチャットツールを活用**して受電内容を通知。申込は全てオンラインで完結し**5分程度でサービス利用が開始**できる点も強み

3 クラウドワーカー活用ノウハウ

クラウドワーカーの教育や**シフト管理を綿密に構築**することで運営体制を確立。クラウドワーカーを活用したプロダクト運営は高度なノウハウが必要

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

フォト｜市場での優位性・競争力の源泉

1 えんフォトは**ストック型**のビジネスモデル

園の**利用料金は0円**のため継続率は極めて高く、契約園が増えるほど売上高拡大に大きく貢献する**ストック型**のビジネスモデル

2 **登録フォトグラファー派遣による付加価値の提供**

遠足や保育園といった園のイベント時などに、えんフォトに登録しているフォトグラファーを派遣することで付加価値を提供

3 えんフォト-OurPhoto間での**シナジー**

以下のシナジーを創出することで、さらなる競争力の強化を図る

- えんフォト-OurPhoto間での**フォトグラファーリソースの共有**
- **えんフォト保護者ユーザーをOurPhotoへ送客**
- えんフォトが保有する写真プリントなどの商材について、OurPhotoにおける**クロスセル**による単価アップ

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

BPO｜市場での優位性・競争力の源泉

ULU-RU
労働力不足解決カンパニー

1 徳島・大分に自社センターを保有

徳島には主にスキャン業務を担う徳島第一・第二・第三センター、 大分にはSaaSの裏側の複雑かつ高難度業務を担う大分センターを保有。自社でも大規模施工に対応できる体制を整備

2 多様な外部リソースを保有

データ入力などのスキャン以外の業務については、国内外の協力会社やクラウドワーカー等の様々なリソースを活用することにより、固定費を最小化。多種多様なリソースを活用するためのディレクションノウハウに強み

3 SaaS型 BPOサービスの展開

AI-OCRと人力をかけ合わせたSaaS型データ入力自動化サービス「eas(イース/Entry Automation System)」をベースに、複数のSaaSプロダクトをバーティカルに提供していくことで競争力の源泉創出を図る

4 BPaaS(Business Process as a Service)への進出

従来のBPO業務に留まらず、顧客のDX化そのものを推進するBPaaSを展開。SaaS市場が成長する中で、SaaSのみではカバーし切れない運用部分をBPaaSとして提供できる体制を整えることで、市場獲得を図る

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

BPO｜うるるBPOのBPaaS業務の特徴

- 人力とテクノロジーを最適に組み合わせた業務構築力と、自社グループのSaaS事業運営ノウハウを活用し、SaaS事業者の裏側の運用業務に特化したBPO＝**“SaaSをBPaaS化させる支援“**を推進

うるるBPOのBPaaSの独自性

SaaS事業者の運用構築に向けた“ラストワンマイル”の支援

- うるるBPOは、SaaS事業者の運営で依然として残る**アナログ業務領域の課題解決を推進**し、最適な運用構築をサポート
- うるるBPOは、特に以下の2つの独自性を有するため、SaaS事業者の運用構築の支援が可能

①人力とテクノロジーを最適に組み合わせた業務構築力	②SaaS運営ノウハウ
• 長年のBPO業務で培った、人とテクノロジーを組み合わせた業務構築力を保有 • それにより、SaaS事業特有の煩雑なアナログ業務領域も、プロセス全体を含めて、運用構築が可能	• 自社グループでのSaaS事業運営経験により、SaaS運用特有のニーズやKPIを熟知 • この深い理解に基づき、SaaS事業者に対し、最適な運用体制構築に向けた的確なサポートが可能

うるるBPOの提供価値

SaaS事業者のLTV最大化

- うるるBPOが有するSaaS運営ノウハウをもとに、**日々のSaaS運用を支援**することで、カスタマーサクセスが強化され、定着率が向上し解約率低減につながり**LTV最大化に寄与**

SaaSユーザーの利便性向上

- 運用構築の最適化により、**SaaSユーザーのスムーズな利用体験**を実現

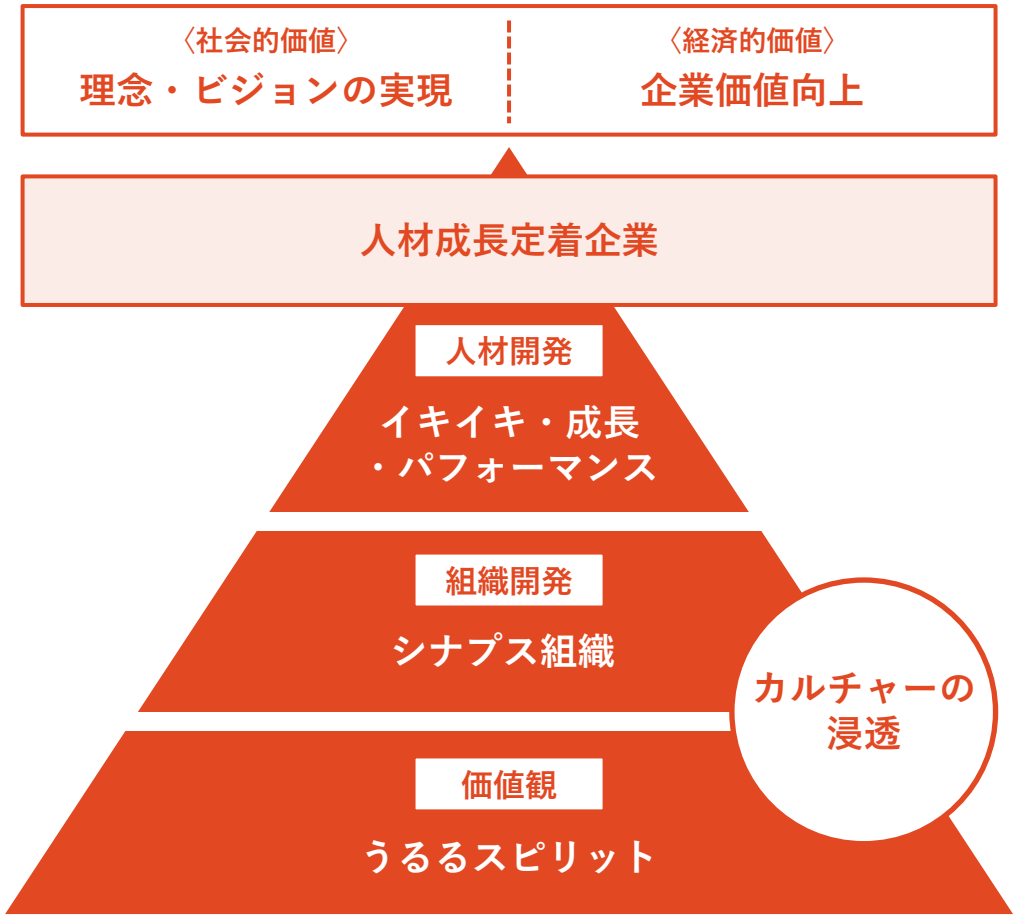
主なご支援実績(業界)

経費・会計テック	リーガルテック	HRテック
フィンテック	不動産テック	セールステック

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

人的資本経営

- これまで築きあげたカルチャーを土台とし、「人の成長＝企業の成長」という考えのもと、組織開発・人材開発に投資を行い、人材成長定着企業(常に成長を感じられる環境・機会があり、安心して業務に専念できる状態が続く)を目指す

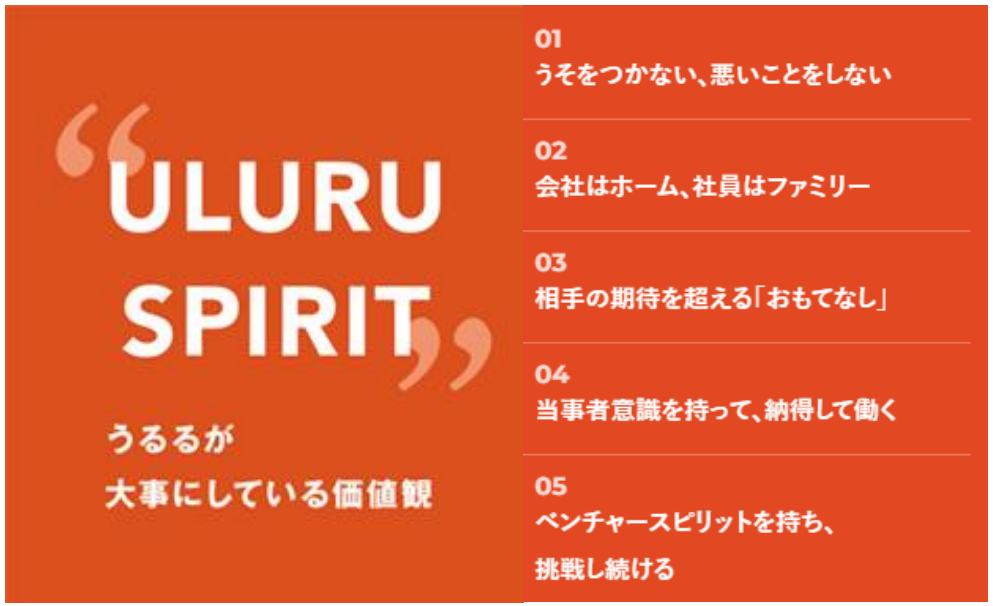


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

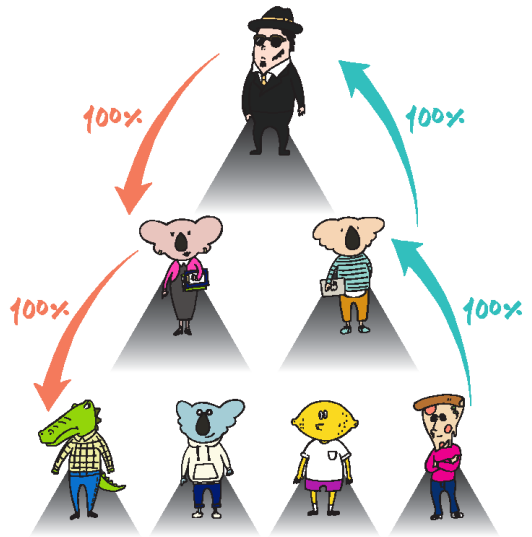
価値観・組織開発①

- 当社におけるカルチャーが浸透している状態とは、理念、ビジョンの実現へと組織全体が向かっており、当社が重要視している価値観である”うるるスピリット”が体現されている状態のこと
- 高純度で組織全体にカルチャーを浸透させ、戦略を落とし込むため、「シナプス組織」という組織体制を構築

うるるスピリット



シナプス組織



シナプス組織では、
上司やチームリーダーのことを「コア」、
「コア」の部下やチームメンバーのことを
「コアラー」と呼びます

コアがコアラーに対して、カルチャーと戦略を
純度100%で伝えていくことはもちろん
コアラーもコアに対して現場の声を、
純度100%で伝えていくことが重要です

このトップダウンとボトムアップの
双方の純度100%で伝えあっていく動きが
シナプス組織論では肝になります

コアが発揮するリーダーシップを
「コアシップ」と呼び、

コアラーが発揮するフォロワーシップを
「コアラーシップ」と呼びます

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

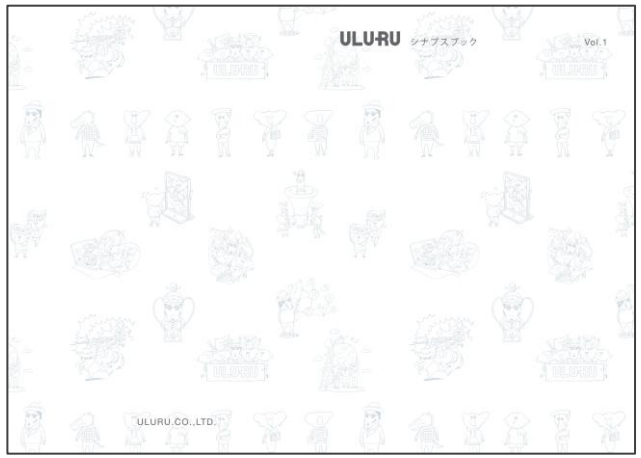
価値観・組織開発②

- どれだけ会社の規模が大きくなったとしても、一人ひとりの従業員が自分自身の言葉で会社の事を語れる状態をつくっていくことを目指して、当社の考え方を体系化した資料を作成・配布したり、定期的に社内イベントを実施

シナプスブック・カルチャーブック

シナプス組織論をシナプスブックという1冊の冊子に体系化。
カルチャーブックを作成し全従業員へ配布、採用時にカルチャーにフィット観点を入念に確認、社長や経営陣の想いをブログやslackにて社内外へ発信。

シナプスブック



https://speakerdeck.com/ulurubiz/uluru-synapse-book-2022

カルチャーブック

https://speakerdeck.com/ulurubiz/uluru-culture-book-2022

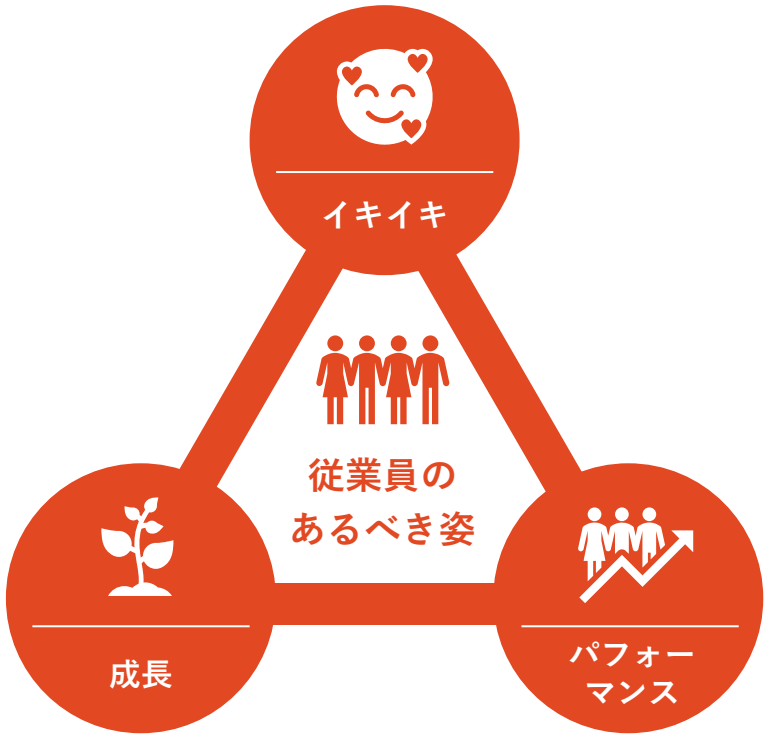
うるる4大イベント

経営陣から従業員へ４つの最重要メッセージを届ける場として、「うるる４大イベント」をクォーター毎に実施。経営メッセージの発表、各種表彰や従業員プレゼンテーションなどを実施し、うるるのビジョンやカルチャーに触れる機会を創出。

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

人材開発

- 従業員１人ひとりがパフォーマンスを100%発揮し、イキイキと成長実感を持ちながら働ける状態を目指して、管理職候補者研修等の独自の育成制度を構築し実行



代表的な独自の育成制度

新卒成長支援フォローアップ

新卒1年目の正社員に対する、全社横断の育成プログラム。
新卒社員の配属先上長・育成担当・メンターと連携を取りながら、新卒メンバーの確実な成長支援体制構築を図る。
人事がハブとなることにより、育成ノウハウの横断的活用・うるるとしての資産化を長期的に狙う取り組み。

ちゅーとリアル（キャリア入社正社員向け オンボーディングプログラム）

キャリア入社の新入社員に対する、オンボーディングカリキュラム。
社内ルール・カルチャー等を理解できるような、10種類のカテゴリーからなるコンテンツ。
自主学習型カリキュラム・役員からの講習受講・人事との定期的な面談など、コンテンツの具体的内容は様々。

管理職候補者研修

次期管理職を目指す正社員に対する研修。外部パートナーと共に独自の研修プログラムを構築・実行。
研修受講生は、約9ヶ月間に渡り「事業マネジメント」と「人・組織マネジメント」について反復学習のサイクルを繰り返していく。
管理職にあがる前段階から思考・行動の癖付けを狙う取り組み。

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

組織開発施策・人材開発施策・福利厚生

- 人材成長定着企業を目指して、その他数多くの組織開発施策・人材開発施策・福利厚生を実施

フルリモート制度※	外トレ （外部研修制度）	136面談	Avenir「こころ」と「からだ」の健康相談サービス	時差勤務
フレックスタイム制度※	社内公募型 ジョブリクエスト制度	うるるん制度 （働く環境向上に関する制度）	ヤクルト1日1本無料	営業カフェ手当
エンゲージメント	うるるの虎 （社内新規事業創出プログラム）	ダブルワーク制度 （副業）	結婚祝金	持株会
飲みゅーん	社ランQ （社長とランチでQ&A）	セルスタ （書籍購入費支援制度）	出産祝金	リモートワーク環境整備支援「リモートHQ」
うる部	目安箱	ライチャレ （資格取得補助制度）	こども休暇	時間単位有給休暇 （柔軟な働き方）

※ 2025年5月の本社オフィス増床にあわせ、「“自律＆フレキシブル”で最高の働き方を」をテーマに掲げ、導入された制度。
プレスリリース： https://www.uluru.biz/news/15362

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

組織力｜課題と目標①

- 人材成長定着企業を目指して、シナプス組織を徹底するべく、組織開発・人材開発を軸とした各種アクションを実施
- 中長期でのCAGR20%以上の持続的・安定的な成長、より長期ではビジョンの実現と時価総額の最大化を目指す

理想・大義	理想の組織と現状のギャップ	インプット アクション	アウトプット	アウトカム

長期

＜ビジョン＞
労働力不足を解決し人と企業を豊かに

時価総額最大化
労働力不足を解決できたULURUが評価されている状態

中期

売上高・EBITDA CAGR 20%以上の持続的・安定的な成長

理想

人材成長定着企業の実現
最重要資本である人材への投資を通じ、従業員が大いに成長し、自らの意思で居続けたいと心から思える企業を目指す

課題

現状

強固な企業カルチャーを醸成
うるるスピリットを土台に、うるるらしさの浸透や従業員同士の関係性を重視し、イキイキと働ける状態を目指すためエンゲージメント向上や人材育成等に取り組んできた

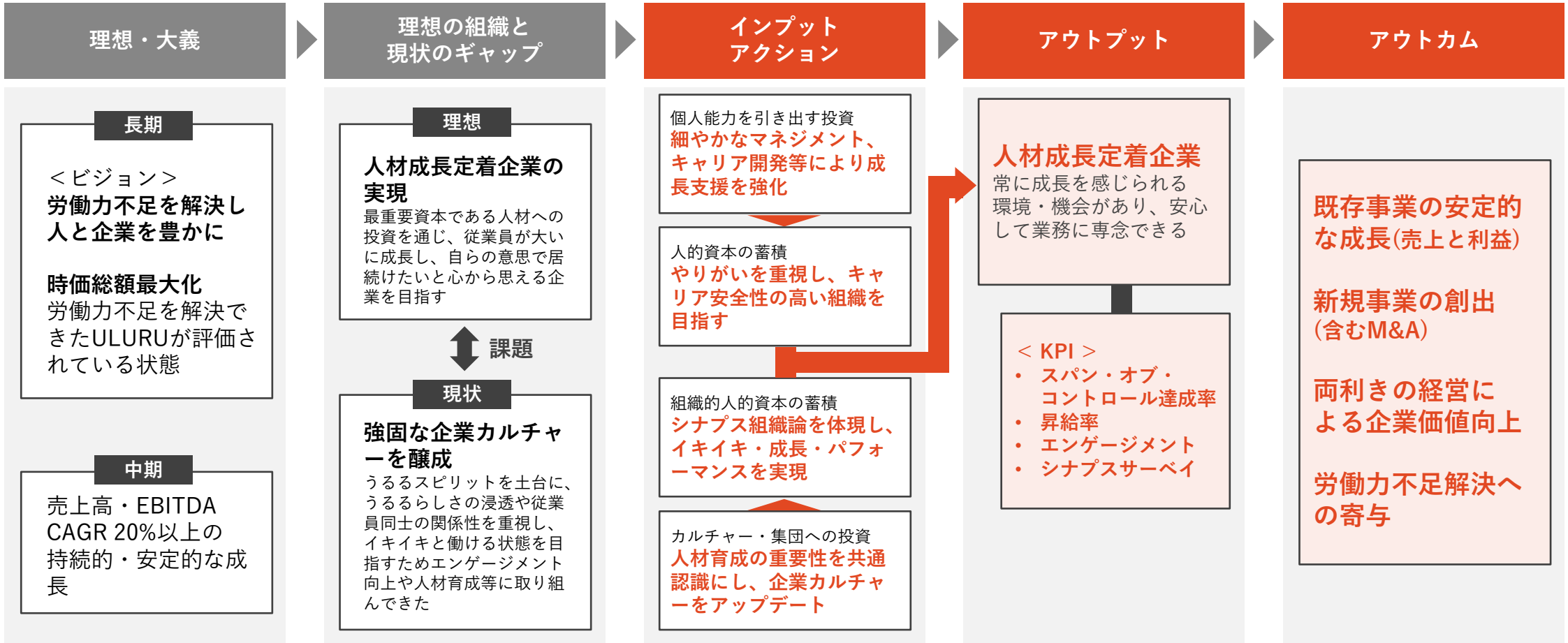
- **理想の従業員や組織状態、管理職としてのあるべき姿を明文化**
  人材育成の重要性を共通認識にし、企業カルチャーをアップデート
- **増員等を行い余裕を作り、スパン・オブ・コントロールを実現する**
  プレイングマネージャーの減少
- **階層別研修を行い、レイヤー毎に足りない知識やスキルを補完する**
  人材開発・キャリア開発を通じ、各種スキルの向上、視座の向上へと繋げる
- **研修で学んだことを実践し、文化として定着できるよう運用する**
  人材育成のセオリーを型化し実践できる組織へ
- **やりがいを重視し、キャリア安全性の高い組織を目指す**
  やりがいのある仕事を通じ挑戦を繰り返すことで、人材が大いに成長し、従業員が自らの意思で居続けたいと心から思える企業を目指す
- **より働きやすい組織を目指す**
  自由度の高い働き方、DE&I、育児介護向けの制度などを拡充し、本当の意味でのインクルージョンへ

※人的資本経営フレームワーク(田中弦モデル) / Unipos株式会社提供

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

組織力｜課題と目標②

- 人材成長定着企業を目指して、シナプス組織を徹底するべく、組織開発・人材開発を軸とした各種アクションを実施
- 中長期でのCAGR20%以上の持続的・安定的な成長、より長期ではビジョンの実現と時価総額の最大化を目指す



※人的資本経営フレームワーク(田中弦モデル) / Unipos株式会社提供

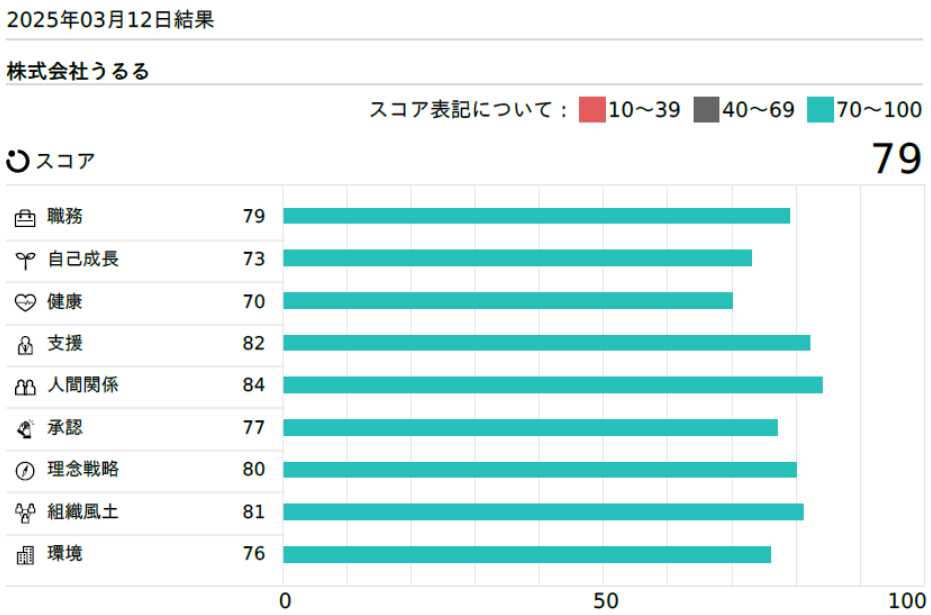
Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

データで見る人材・組織力①

- 組織改善プラットフォーム「Wevox」を用いたエンゲージメントサーベイや独自に行うシナプスサーベイにより、組織の状態をモニタリング

エンゲージメントサーベイ

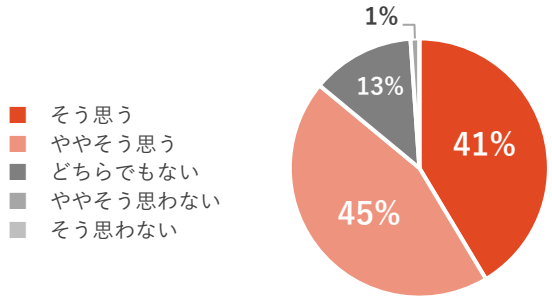
組織改善プラットフォーム「Wevox」を用いてモニタリング。現場のリアルな声を吸い上げ、本質をついた改善活動を実施し、スコア向上を図る。



シナプスサーベイ

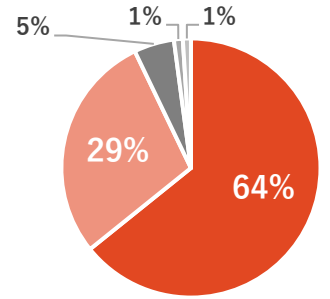
価値観が組織に定着しているかを測るため、23個の質問項目を独自に作成し、従業員にアンケートを実施。

Q9.あなたはうるるの理念/ビジョン/スピリット/戦略を理解したうえで仕事に取り組むことができていますか？



そう思う/ややそう思う 86%

Q19.あなたはコアと信頼関係を持ったうえで仕事ができていますか？



そう思う/ややそう思う 93%

シナプスサーベイにおける従業員の声（自由記載項目より抜粋）

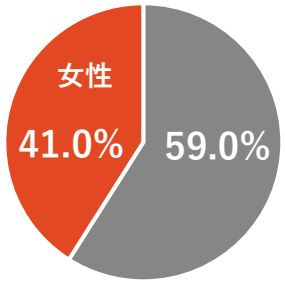
- コアは、コアラーの事を気にかけてくれており、各々の成長にもフォーカスしてくれているので、非常に仕事がやりやすい。
- これだけ大所帯になってくると、下から上へのエスカレーションが弱まってしまうのが当然だと思うが、事業の方針や戦略や戦術の部分において目的を見据えた上で恐れず発言することで、自分が想定していた以上の影響を及ぼす瞬間がある。
- 経営陣の方が発するメッセージであったり、直属の上司がそれをわかりやすく噛み砕いて展開してくれている。

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

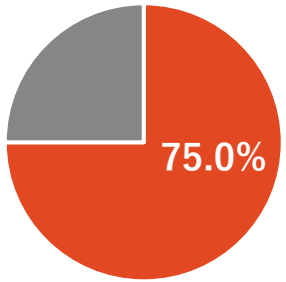
データで見る人材・組織力② (25年3月末時点)

- 多様な人材がその能力を存分に発揮できるよう、継続的に働く環境の改善を実施

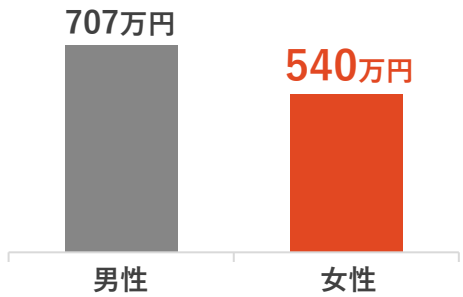
男女比(正社員)



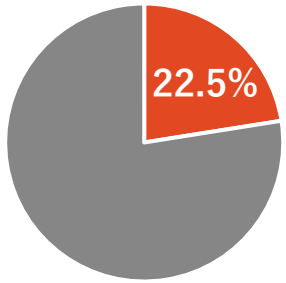
男性育休取得率(正社員)※1



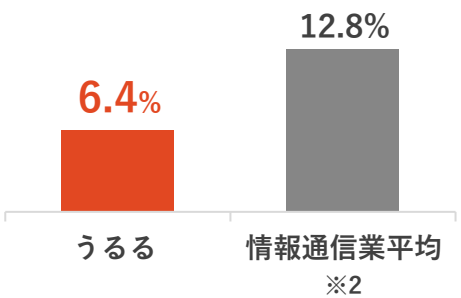
男女間賃金格差(年収、正社員)



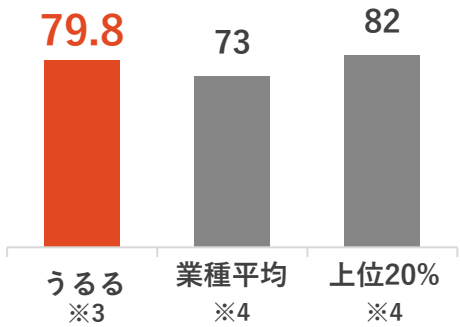
女性管理職比率(正社員)



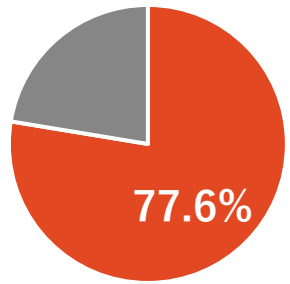
離職率(正社員)



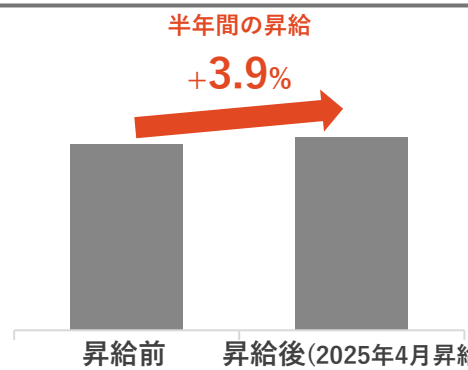
エンゲージメントサーベイ Wevoxスコア (役員・間接雇用含む全従業員)



スパン・オブ・コントロール (適切な部下数である管理職の比率)※5



昇給率(正社員)※6

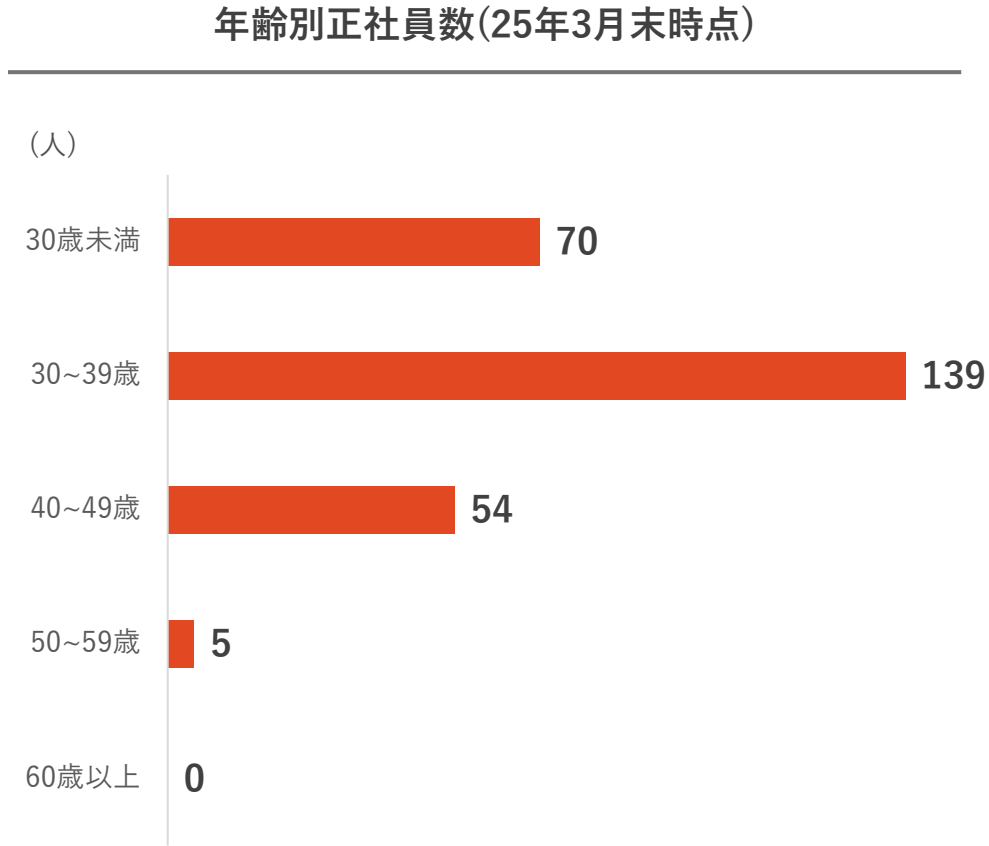


※1 育休等を取得した男性従業員の数/配偶者が出産した男性従業員の数　※2 出所：厚生労働省「令和5年雇用動向調査結果の概要」　※3 2024年4月~2025年3月の平均値　※4 左：[インターネットサービス]-[業務支援Webサービス（B2B）]-[201-500名]の企業群の平均、右：左の企業群のうち[High-Performance上位20%]の企業群　※5 6名以下を部下に持つ管理職数/管理職数、100%に近づくほど良いと当社では認識　※6 2025年4月現在の値

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

データで見る人材・組織力③

		FY23/3	FY24/3	FY25/3
男女比 (正社員)	男性	62.2%	61.6%	59.0%
	女性	37.8%	38.4%	41.0%
男性育休取得率 (正社員)※1		50.0%	40.0%	75.0%
男女間賃金格差 (年収、正社員)	男性	617万円	663万円	707万円
	女性	515万円	524万円	540万円
	差分	101万円	139万円	167万円
女性管理職比率 (正社員)		21.3%	18.8%	22.5%
離職率 (正社員)		9.0%	7.9%	6.4%
エンゲージメント サーベイ Wevoxスコア (役員・間接雇用含む全従業員)	うるる※2	80.0	78.4	79.8
	業界平均※3	-	-	73
	上位20%※3	-	-	82



※1 育休等を取得した男性従業員の数/配偶者が出産した男性従業員の数　※2 各期の4月~3月の平均値
※3 左：[インターネットサービス]-[業務支援Webサービス（B2B）]-[201-500名]の企業群の平均、右：左の企業群のうち[High-Performance上位20%]の企業群

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

4. 事業計画

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

中長期経営方針｜ULURU Sustainable Growth

- ビジョンの実現と当社の中長期的な成長を目的として、人的資本投資を中心とした規律ある成長投資を行うことで、継続的な売上高・利益成長と株主還元の両立を目指す

売上高・利益成長

FY26/3

人的資本投資・マーケティング投資を中心とした成長投資を実施

EBITDA **10.5～12億円として投資予算を設定**

（期中での投資をより機動的に判断・実施するためレンジ開示）

FY26/3以降

引き続き人的資本を中心とした規律ある成長投資を行うことで
継続的な売上高成長と利益成長の両立を目指す

売上高・EBITDA **いずれも中長期でCAGR20%以上を目指す**

（現状想定していない一時的な投資等により
単年度毎のEBITDA成長率は増減の可能性あり）

株主還元（TSR向上）

株価上昇

キャピタルゲイン **中長期のEPS成長を重視することにより中長期的な株価の上昇を目指す**

配当方針

インカムゲイン **FY25/3決算以降15%以上の配当性向を目安とした累進配当を基本とする**

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

FY26/3業績予想(全社)

- 中長期的な売上高・EBITDAのCAGR20%成長に向け、将来の収益力をより一層高めるため、引き続き積極的な成長投資を実施する予定。期中での投資を機動的に判断・実施するためレンジ開示を行う

(単位：百万円)	FY25/3 実績	FY26/3 予想	増減率	主な前提条件
売上高	6,701	7,710	15.1%	• FY25/3実績を踏まえ、FY26/3は蓋然性をより重視した売上高予想を設定 • オーガニック成長にて＋15.1%の増収を見込む • FY26/3も、中長期的な成長を加速させるための人的資本投資・マーケティング投資を継続 • 特にマーケティング投資については積極投資を実施したFY25/3よりもさらに増額し、市場開拓を進める予定 • 成長投資は継続しつつ、10.5億円以上のEBITDA確保を予定 • 期中での投資をより機動的に判断・実施するため、EBITDA以下の各段階利益はレンジでの開示
EBITDA	1,002	1,050～1,200	4.7～19.7%	
営業利益	762	770～920	0.9～20.6%	
経常利益	761	770～920	1.1～20.7%	
親会社株主に帰属する当期純利益	458	500～600	9.2～31.0%	
1株当たり当期純利益(円)	66.20	72.26～86.71		
1株当たり配当金(円)	10.00 (普通配当)	11.00 (普通配当)	10.0%	• 累進配当の方針通り、配当性向15%を目安に、FY26/3は1円の増配を予定

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

FY26/3業績予想(セグメント別)

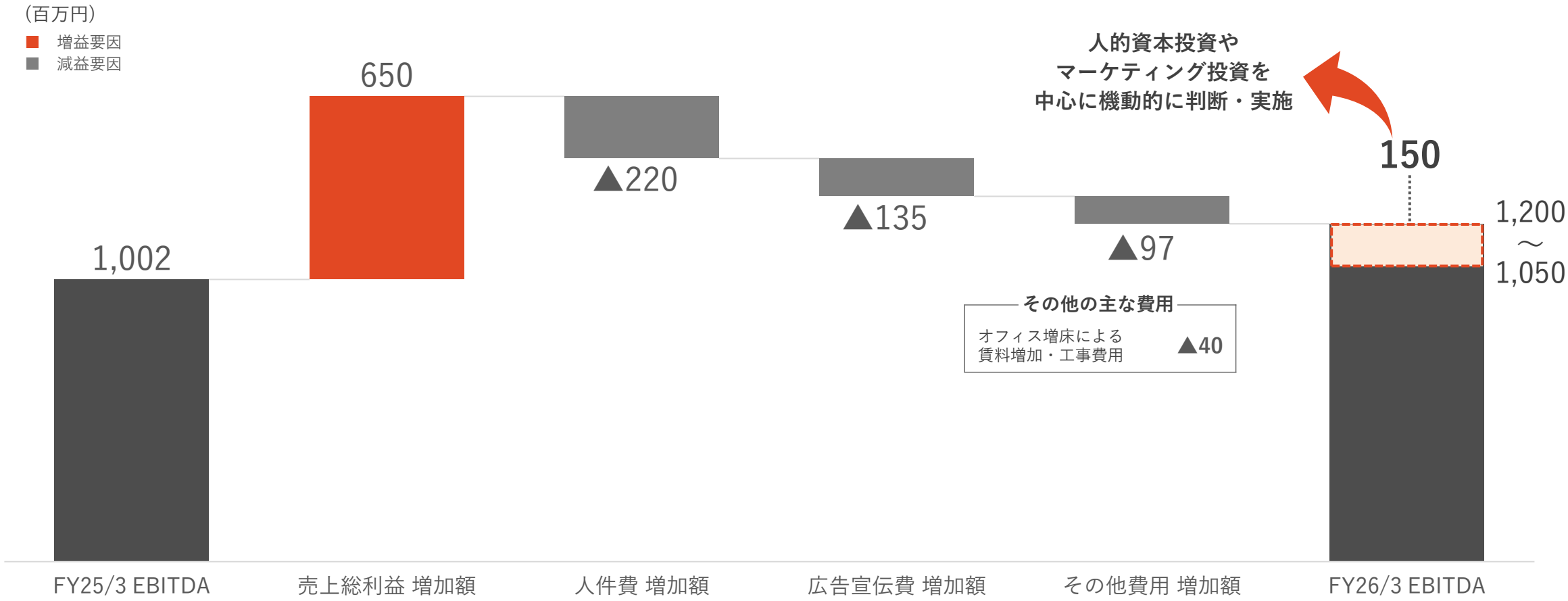
（単位：百万円）

		FY25/3 実績	FY26/3 予想	増減率	今後の方針
NJSS	売上高	3,244	3,670	13.1%	**NJSS及び周辺サービス強化によるARPUの向上** • 顧客提供価値向上による各プロダクトの単価向上 • アップセル・クロスセル販売による顧客単価向上
	EBITDA	1,545	1,800～1,850	16.4～19.7%	
fondesk	売上高	982	1,160	18.1%	**セールス強化(人数・販路)・IVR本格的立ち上げ期** • 組織増強による営業力とカスタマーサクセス力の強化 • fondesk IVR本格立ち上げ期、２プロダクトで成長加速 • シンプルで使いやすい・低価格を売りにしたサービス展開へ
	EBITDA	166	0～110	▲100.0～▲33.8%	
フォト（えんフォト・OurPhoto）	売上高	835	960	14.8%	**収益構造の改善・プロダクトの磨き込み・フォトグラファーリソース確保** • 原材料高騰に伴う販売単価の見直し・カメラマン派遣撮影時の写真販売単価値上げを含む収益構造の改善 • 組織増強による営業力とカスタマーサクセス力の強化 • 繁忙期の撮影時期に対応するためのフォトグラファーリソース確保
	EBITDA	▲44	0～10	—	
BPO	売上高	1,614	1,900	17.7%	**大型案件の獲得・収益性向上・新サービス導入** • リカーリング比率向上(BPaaS業務拡大・BCP関連対策の業務等) • DX推進のための電子化ニーズ開拓 • 既存サービスの組み合わせによる新規サービスの開発
	EBITDA	209	330～350	57.4～66.9%	

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

EBITDA増減要因分析(FY26/3予想)

- オーガニック成長による増収に伴い売上総利益の増加を見込む
- 中長期成長のための人的資本投資・マーケティング投資等の成長投資を機動的に判断・実施することにより、FY26/3はEBITDA10.5～12億円を見込む



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

中長期的な成長イメージ

- 既存事業のオーガニック成長に加え、蓄積したアセットを活用した周辺領域での展開、新規事業の創出、M&Aにより、更なる成長を目指す

3 新規事業の創出による成長

新領域への展開につながる新規事業の創出による成長

2 既存事業の周辺領域での成長

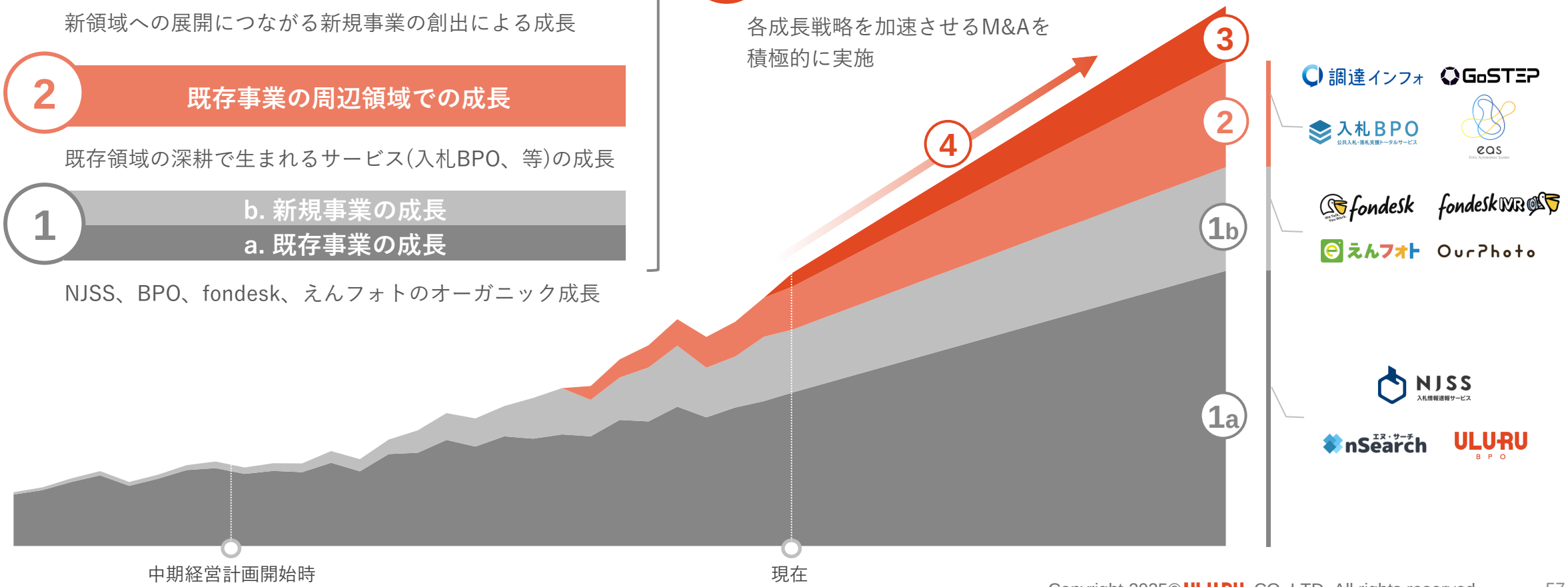
既存領域の深耕で生まれるサービス(入札BPO、等)の成長

1 b. 新規事業の成長
a. 既存事業の成長

NJSS、BPO、fondesk、えんフォトのオーガニック成長

4 M&Aによる成長

各成長戦略を加速させるM&Aを積極的に実施



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

事業戦略

- 中長期的な成長を実現すべく、具体的に3つの事業戦略を推進していく方針

1a 既存事業の成長
2 既存事業の周辺領域での成長

→ A | NJSSを核とした入札マーケットの拡大

1b 新規事業の成長
2 既存事業の周辺領域での成長

→ B | fondesk、えんフォト、BPOの更なる展開

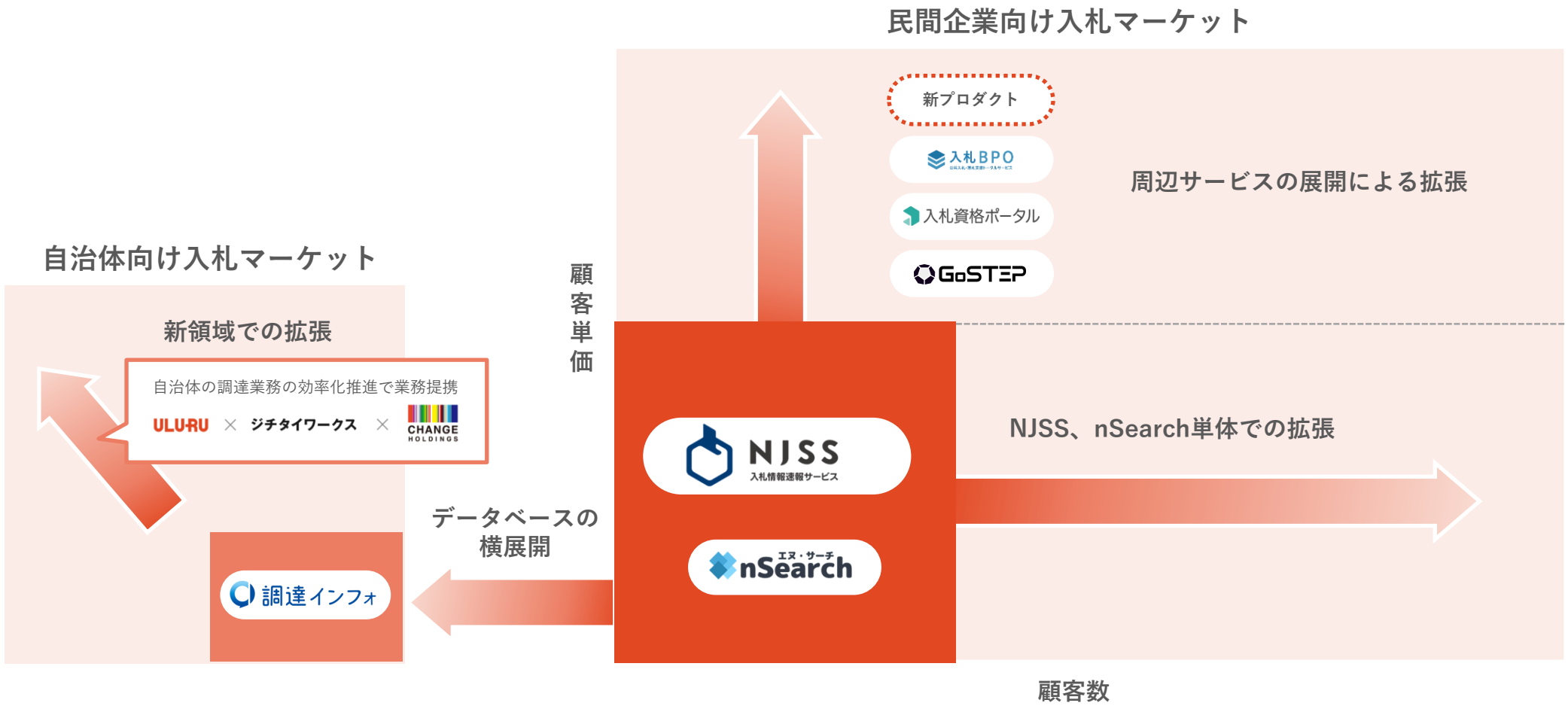
3 新規事業の創出による成長
4 M&Aによる成長

→ C | M&A・新規事業創出

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

A . NJSSを核とした入札マーケットの拡大

- NJSSを核とし、周辺サービスの展開やデータベースの横展開を通じて、入札マーケットにおけるシェアを獲得していく



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

B. fondesk、えんフォト、BPOの更なる成長

	fondesk	えんフォト	ULU-RU BPO
現状・市場環境	• 市場での認知は拡大しているが、マスへの認知度は不足 • fondesk周辺領域の**市場開拓余地**	• 園写真関連市場における成長余地 • フォトグラファー不足の**社会問題化**	• 社会における**DX化ニーズの高まり** • 社会における**SaaSプロダクトの増加**
実施施策	• 通年でのマス広告施策の継続 • プロダクトのマーケット開拓・継続開発	• プロダクト改善&カスタマーサクセス強化 • OurPhotoとの連携による**フォトグラファーリソースの確保**	• 営業活動によるスキャンの潜在ニーズの掘り起こし • SaaS事業者のカスタマーサクセス機能外注化ニーズの掘り起こし
成長イメージ	• 認知度向上による**市場拡大** • 新規プロダクト売上の上乗せによるfondeskセグメントの成長加速	• 契約園数の拡大&園当たり売上高の拡大 • **フォトグラファーリソース確保**による**競争優位性の確立**	• **DX化を促進するスキャン領域**における案件数の拡大 • **SaaSプロダクトの運営を支援するBPaaS**案件数の拡大

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

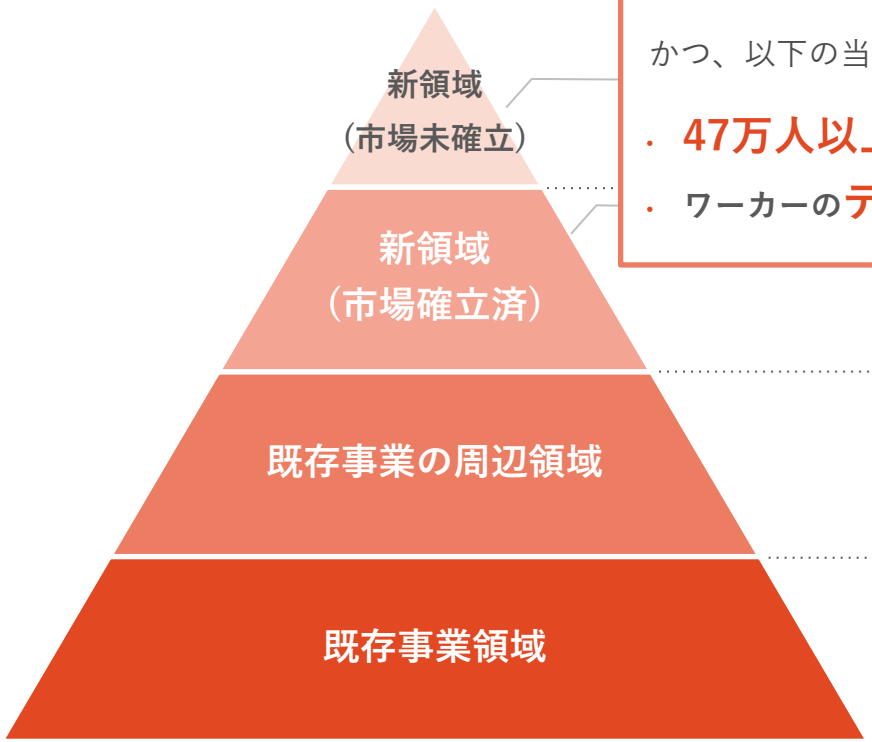
C. M&A・新規事業創出

- 成長を蓋然性高く加速させるため、投資領域に優先度をつけた上で、M&Aと新規事業創出を積極的に行っていく方針

投資優先度

中

高



かつ、以下の当社の**独自資産**を活かせる領域

- **47万人以上**のクラウドワーカーとの接点
- ワーカーの**ディレクションノウハウ**

これまでの実績

3 新規事業

4 M&A

fondesk

fondesk IVR

えんフォト

GoSTEP

入札BPO 公共入札・落札支援トータルサービス

調達インフォ

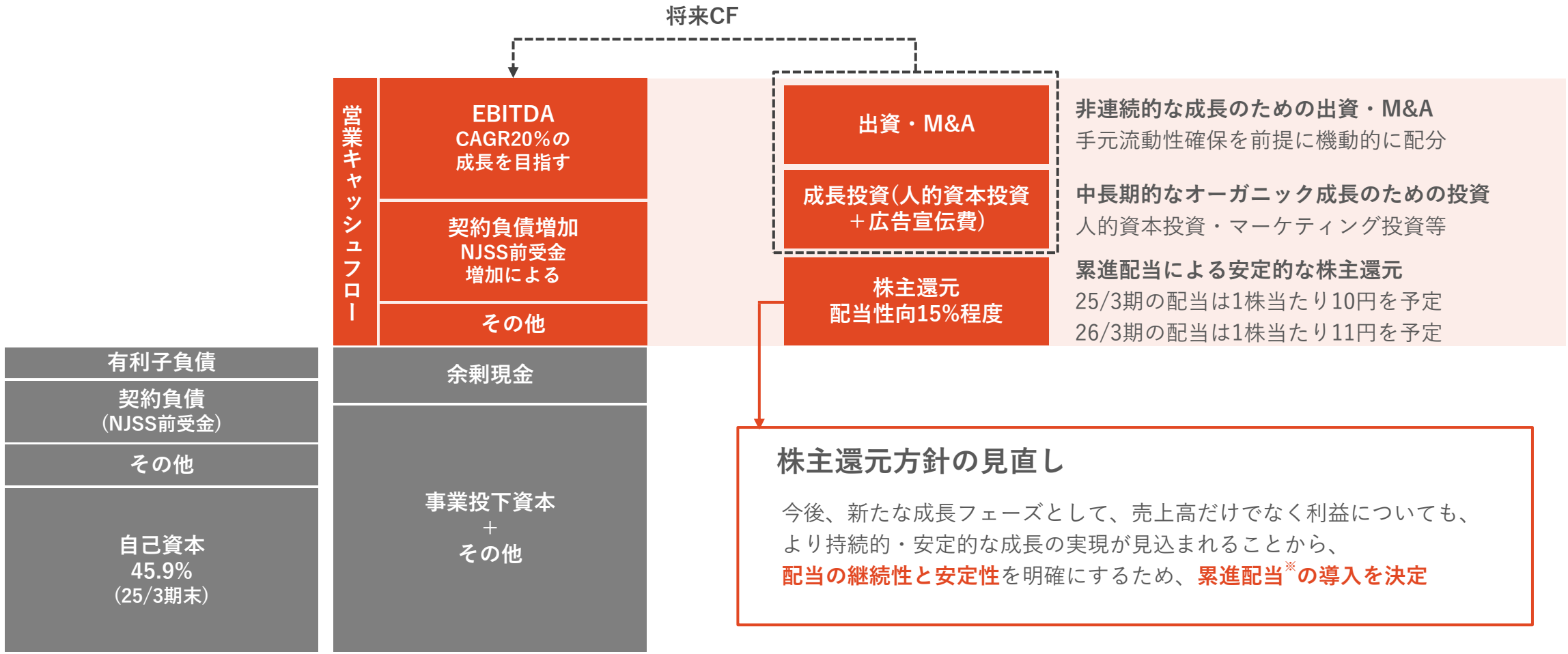
OurPhoto

nSearch エヌ・サーチ

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

キャッシュアロケーション

- 営業CFを原資とし、成長投資やM&A等の中長期的な成長に向けた投資を行いながら、安定的な株主還元も実現



株主還元方針の見直し

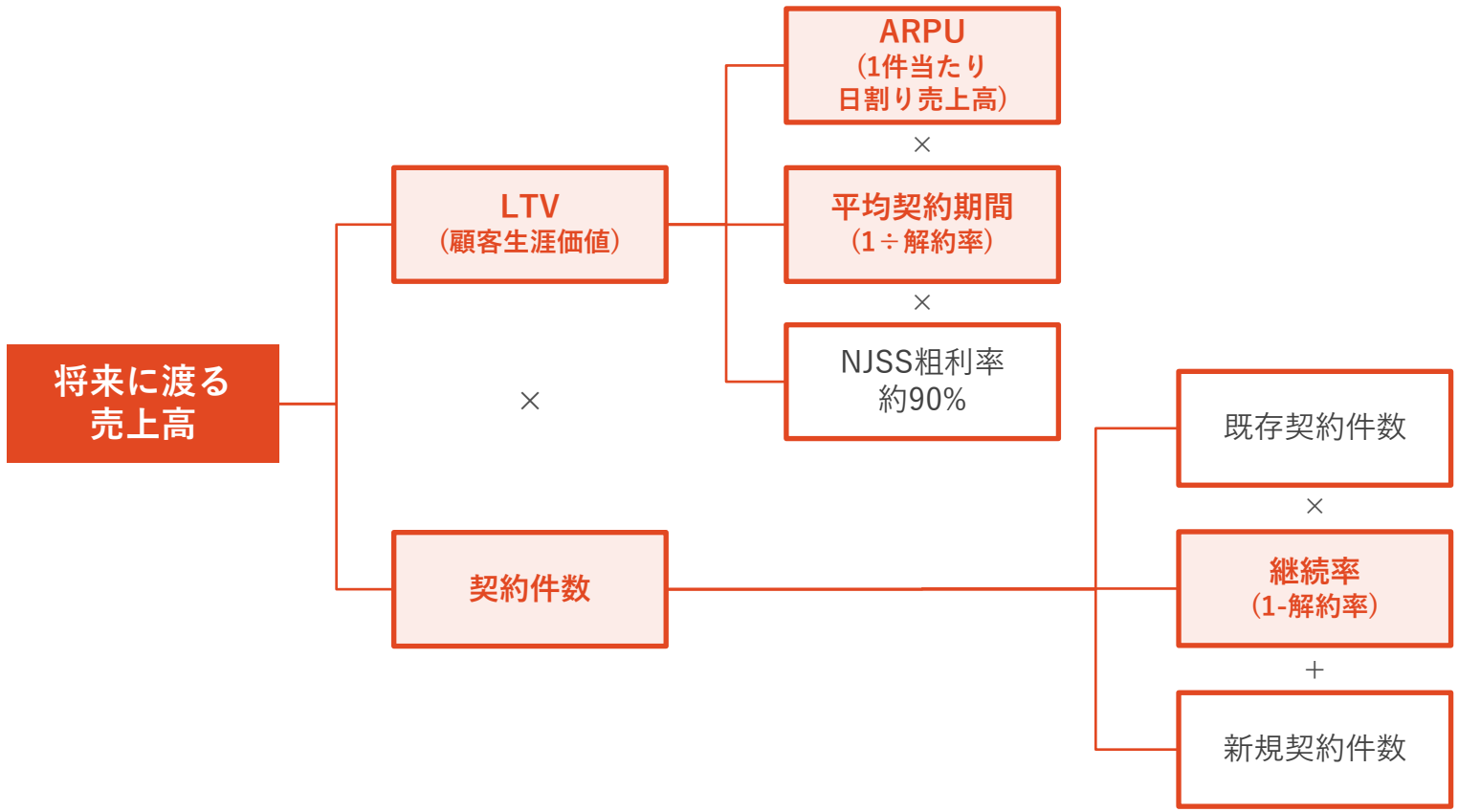
今後、新たな成長フェーズとして、売上高だけでなく利益についても、
より持続的・安定的な成長の実現が見込まれることから、
配当の継続性と安定性を明確にするため、**累進配当※の導入を決定**

※「累進配当」とは、原則として減配せず、配当の維持もしくは増配を行う配当政策を意味する

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

NJSS｜KPIツリー

- 前期までは、LTVをコントロールしつつ、契約件数を伸長させることによる売上高の拡大を優先してきたが、
  今期以降は、新規契約の獲得ペースを維持しつつ、ARPUを向上させることによる売上高の拡大を目指す方針に変更

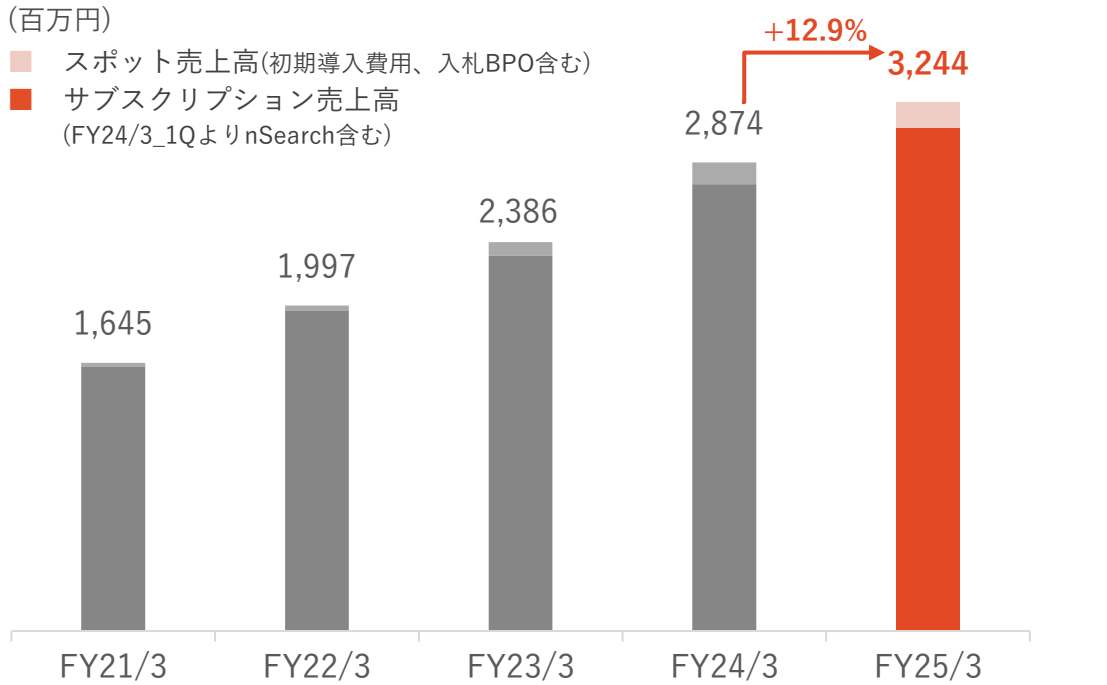


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

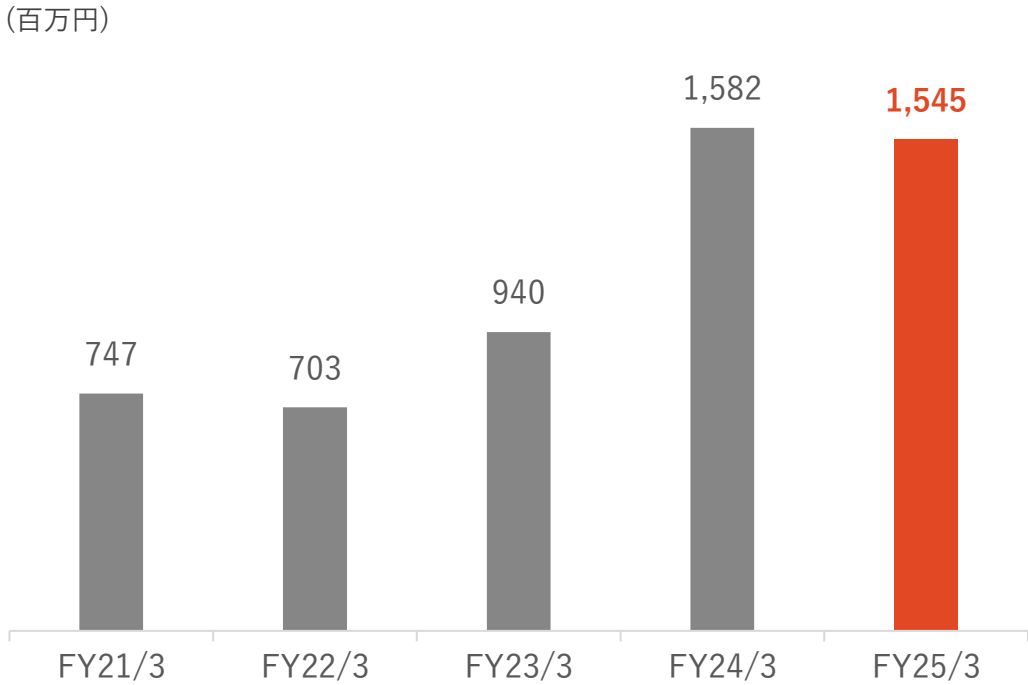
NJSS｜売上高・EBITDA推移(通期)

- 売上高3,244百万円(前期比＋12.9%) となり、引き続き安定した成長を実現
- 持続的な成長のために、セールス力とプロダクト開発力の双方の強化を目的とした組織力向上への取組みを実施。
  その取組みの一環として、新規採用を柱とする人的資本への投資を実施し、FY26/3以降の成長基盤を構築

売上高(nSearch含む)



EBITDA(nSearch含む)

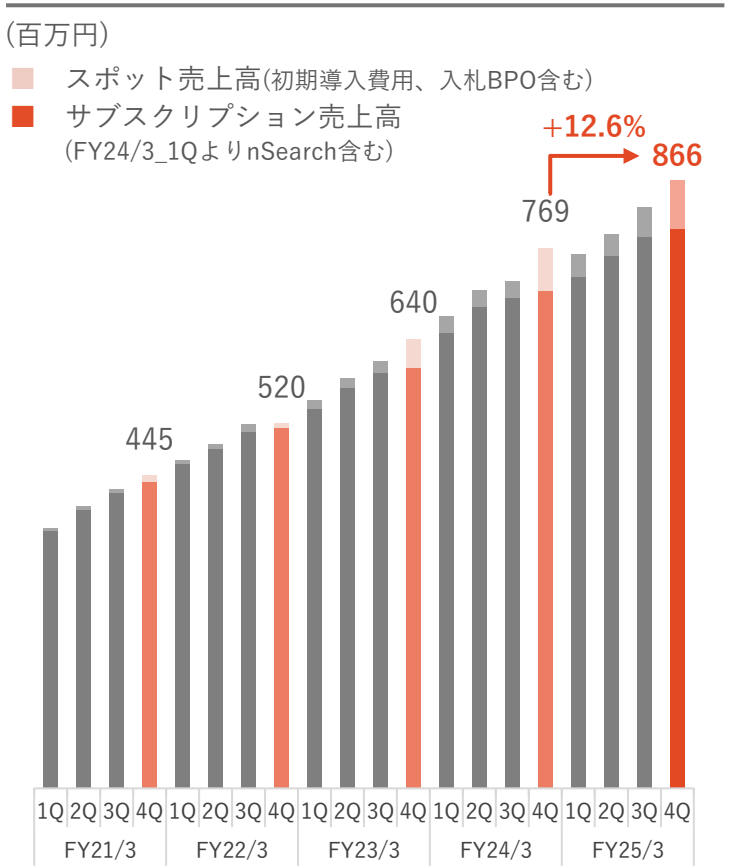


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

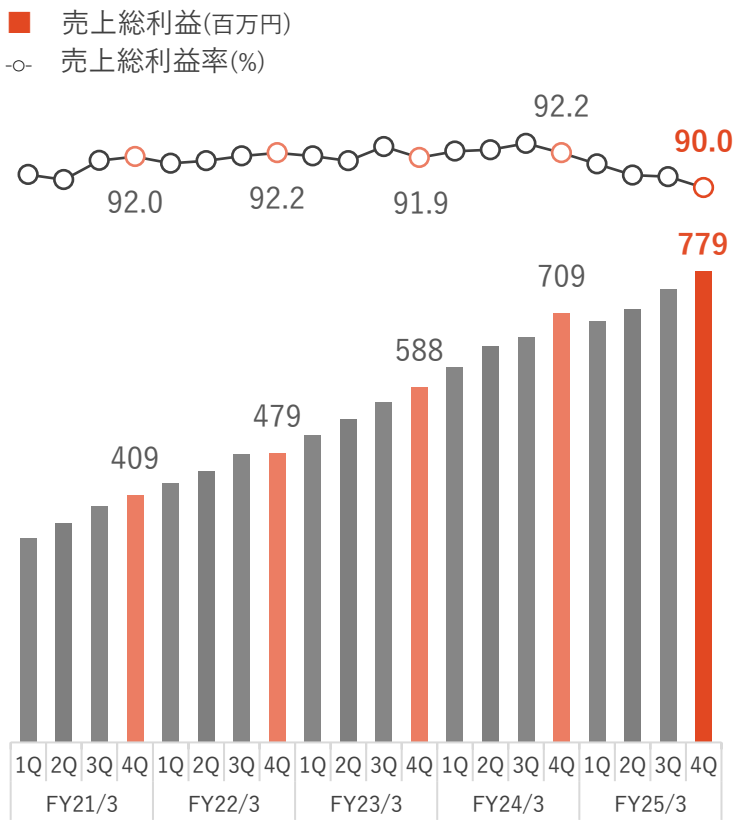
NJSS｜売上高・EBITDA推移(四半期)

- FY25/3に注力してきたARPU向上施策が奏功し、四半期ベースで過去最高売上高を達成
- 売上総利益率は、NJSSの新機能リリースに伴い自社開発ソフトウェアの減価償却費が増加したため、前年同期比で低下するも、依然として高水準を維持

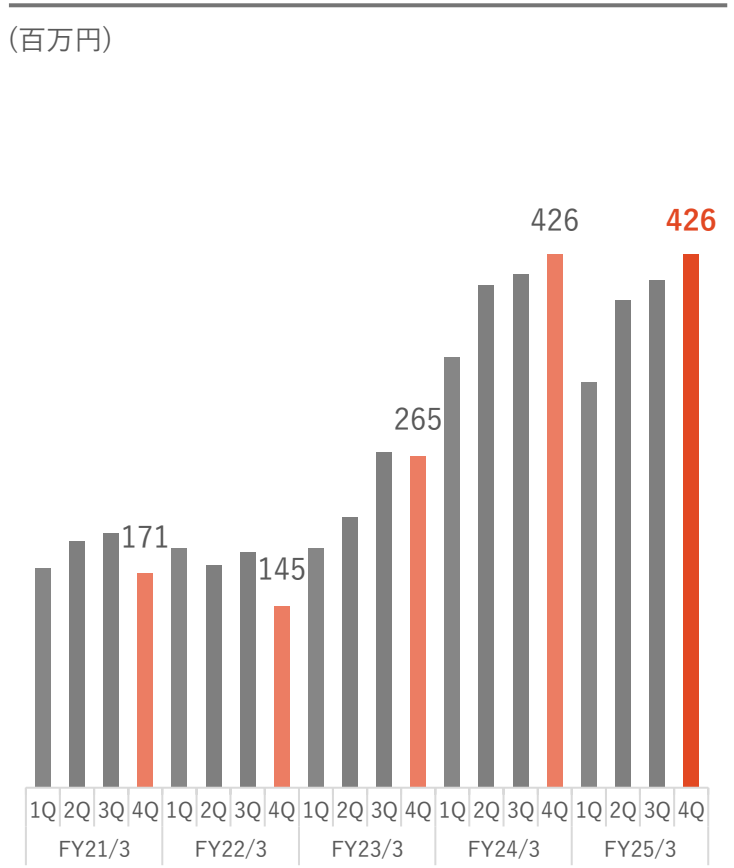
売上高(nSearch含む)



売上総利益(nSearch含む)



EBITDA(nSearch含む)

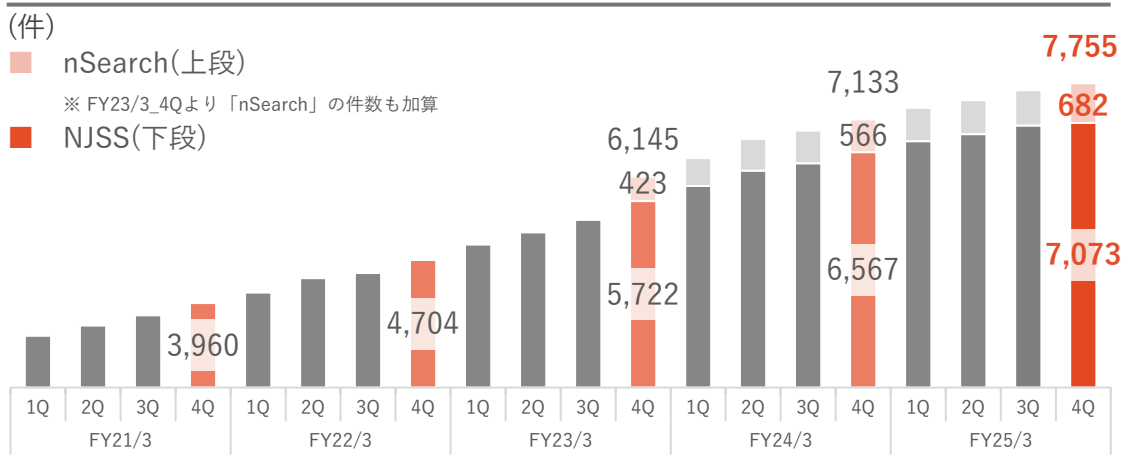


Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

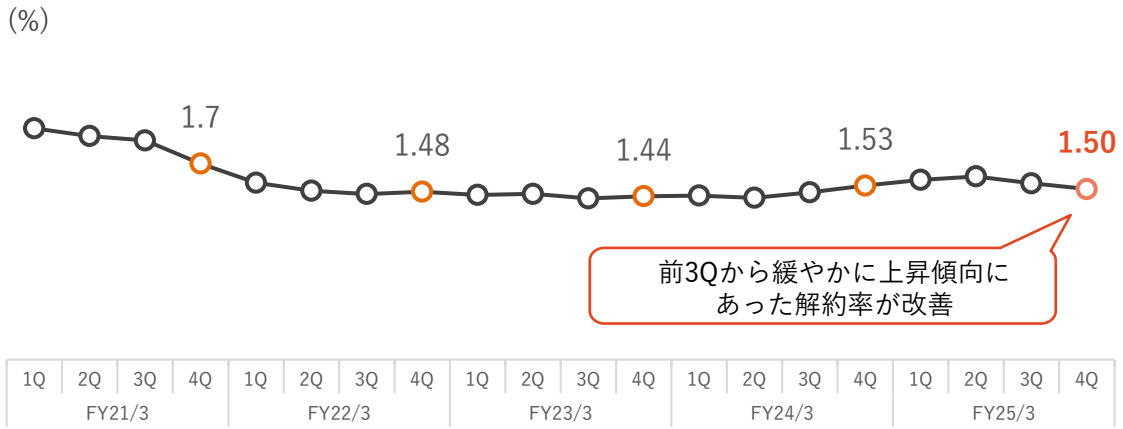
NJSS｜KPI推移(四半期)

- 「NJSS & nSearch」の有料契約件数は、前年同期比+8.7%。当期初よりARPUを高い水準で維持することを最優先する方針に変更したため、有料契約件数の増加ペースは若干鈍化。「NJSS」単体の有料契約件数は、前年同期比+7.7%

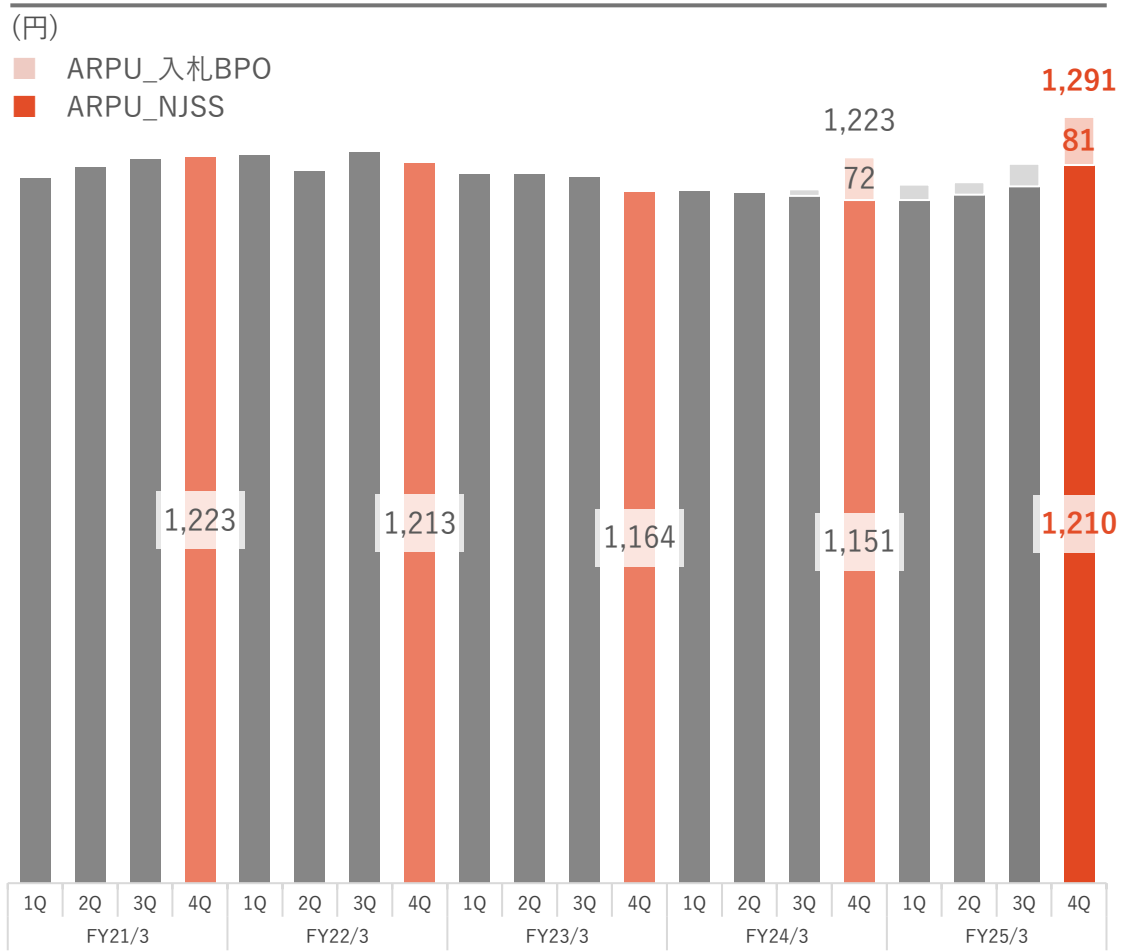
有料契約件数



解約率(nSearchは含まず)

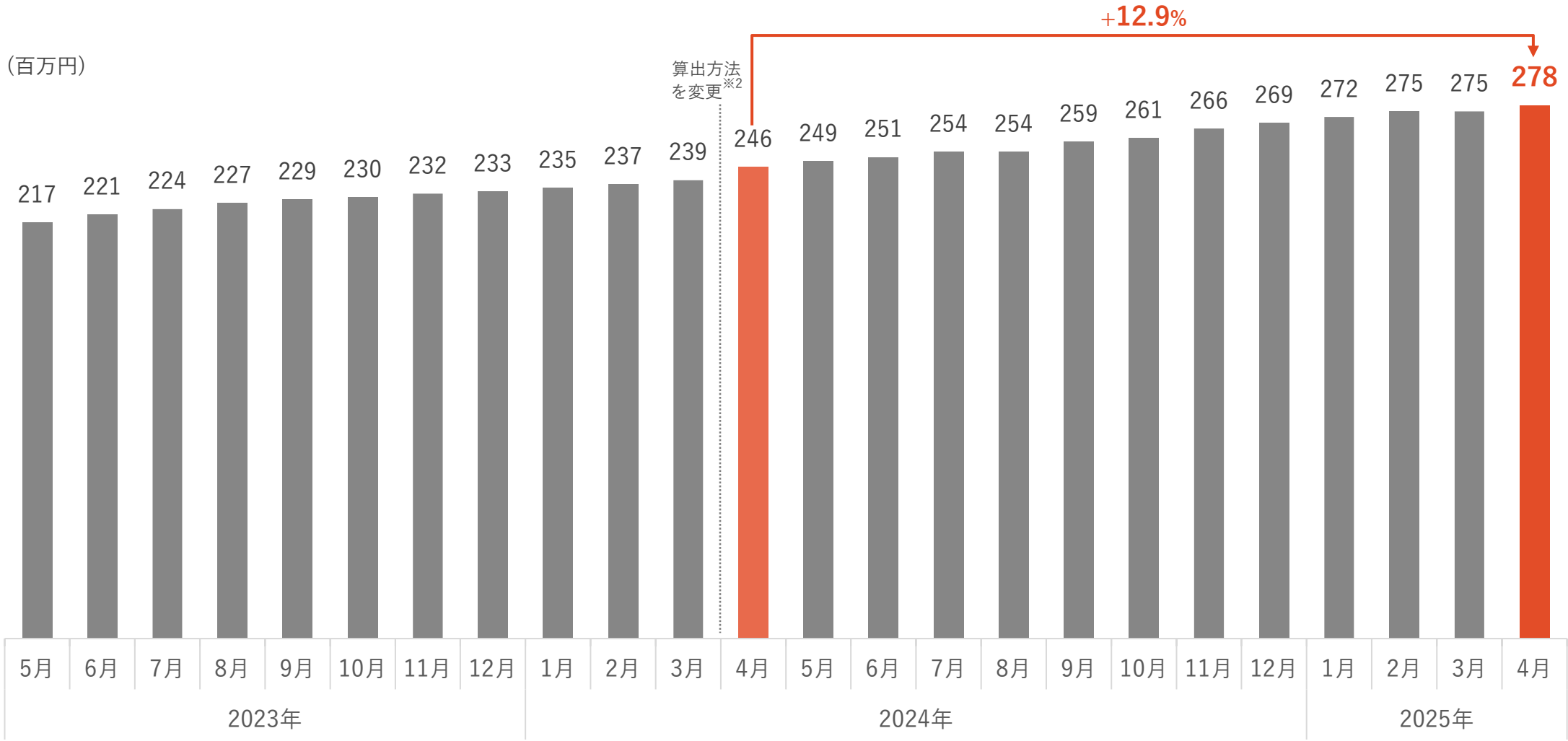


ARPU(日割りベース、nSearchは含まず)



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

NJSS｜MRR※1

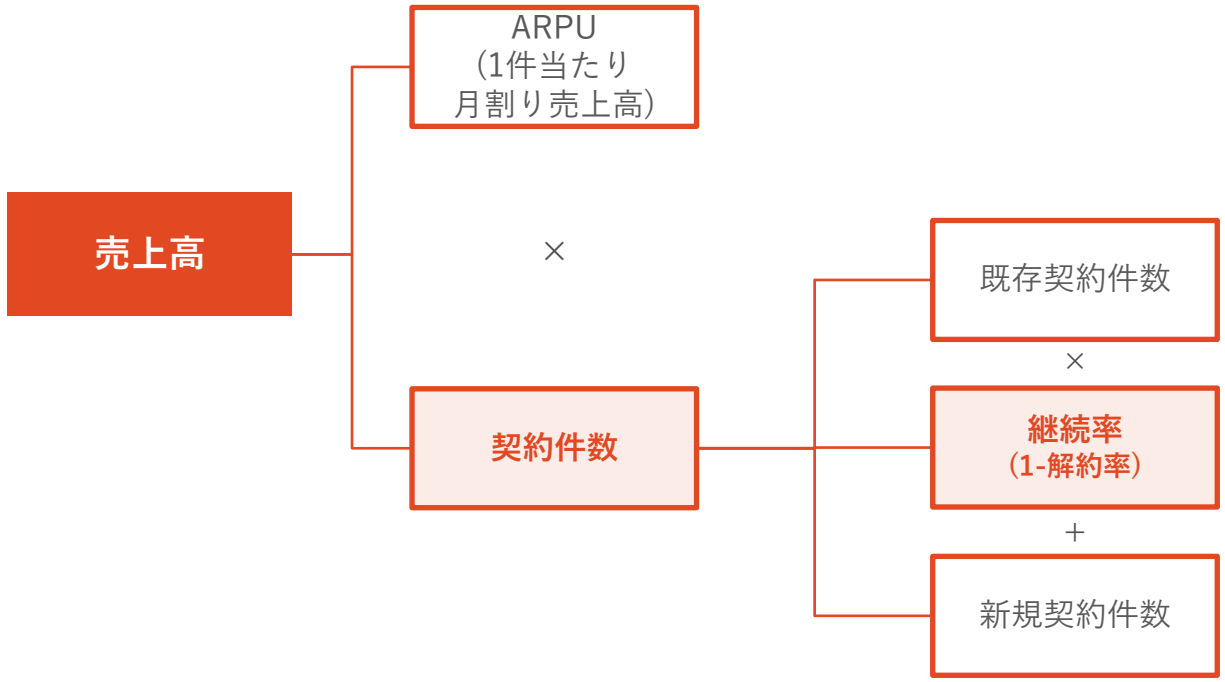


※1 MRR(Monthly Recurring Revenue)：月次経常収益を指す。月における営業日数の影響を受けない金額
※2 2024年4月より「入札BPO(うち、リカーリング売上のみ)」「調達インフォ」を含めてMRRを算出

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

fondesk｜KPIツリー

- サービスの継続改善を行い、契約件数拡大と解約率低減を図る

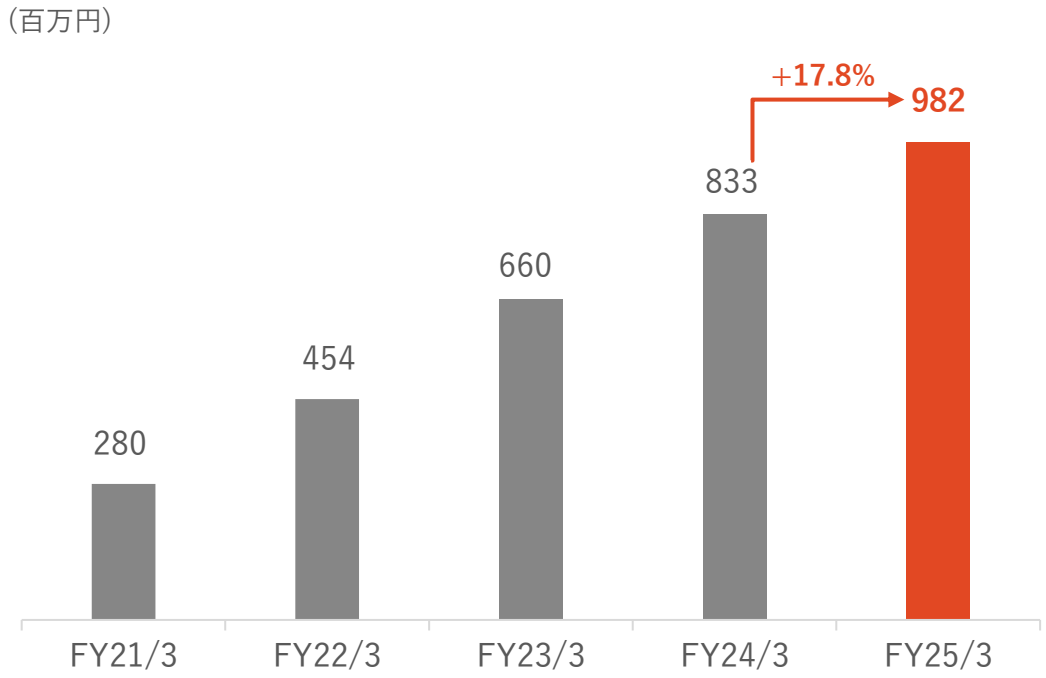


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

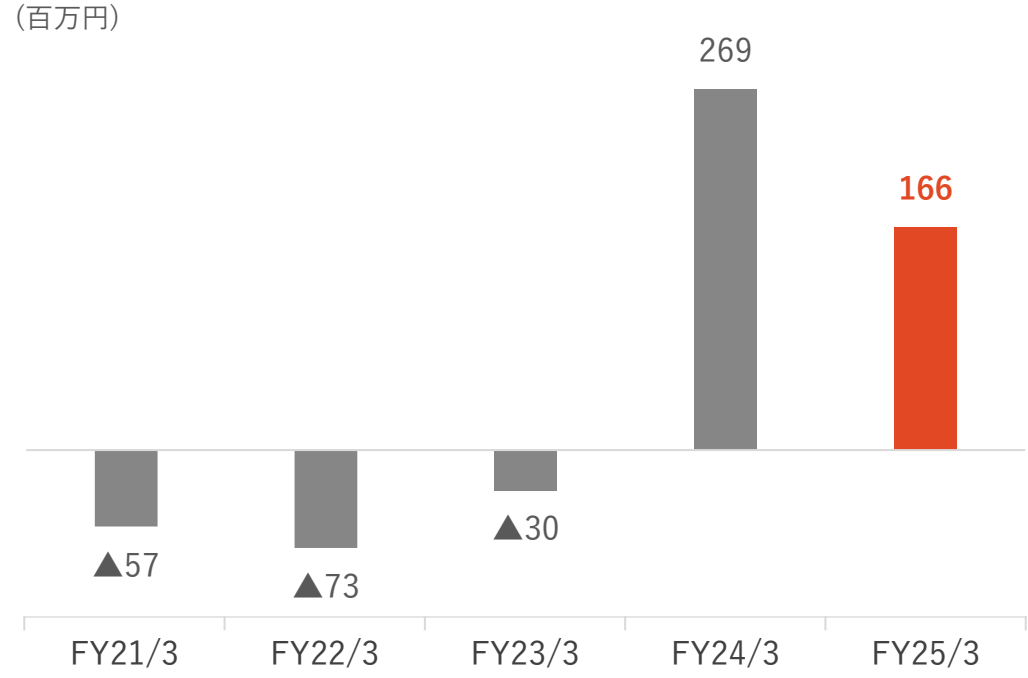
fondesk｜売上高・EBITDA推移(通期)

- 主要KPIである契約件数の増加や解約率の低減が進んだ結果、売上高は982百万円(前期比+17.8%)となり、引き続き順調な成長を実現。また、認知獲得のためのマス広告を中心としたマーケティング投資を計画通り再開したことにより、EBITDAは前期比▲38.4%減少したが、通期予想は達成
- 新規プロダクト「fondesk IVR」のリリースにより、既存市場における新たな顧客ニーズの喚起に加え、ターゲット市場の拡大や多様化するニーズへの対応が可能に

売上高



EBITDA

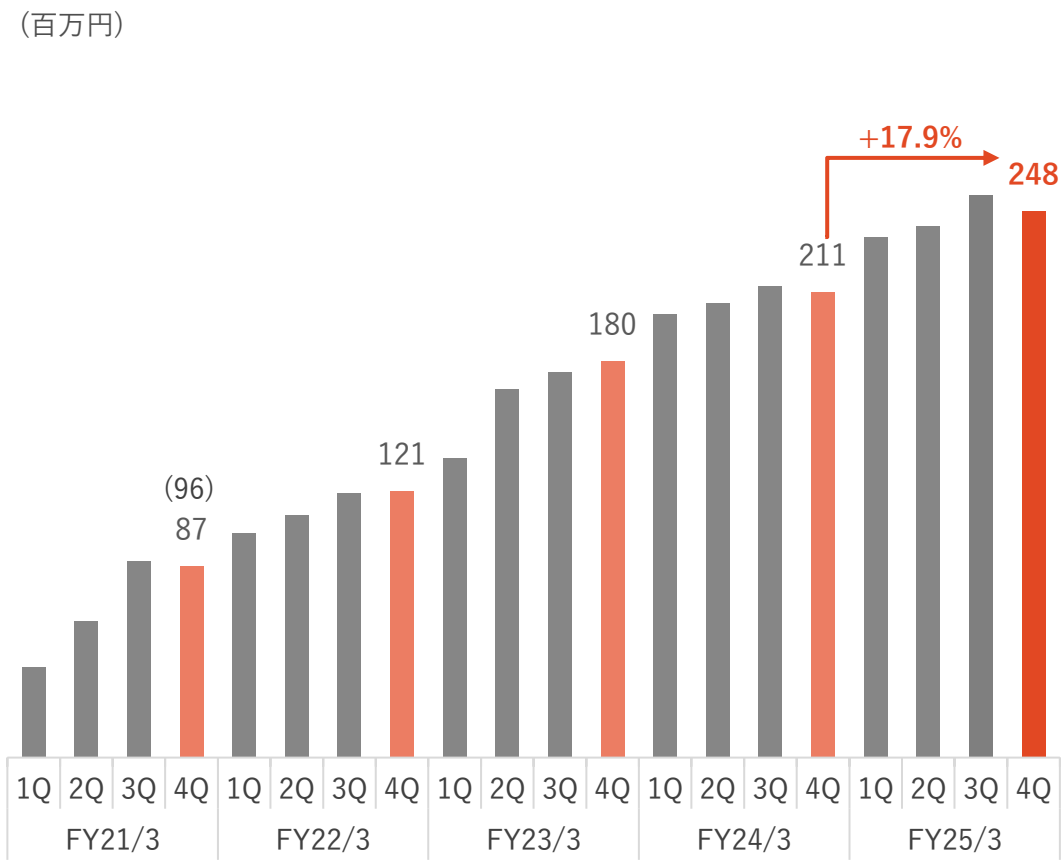


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

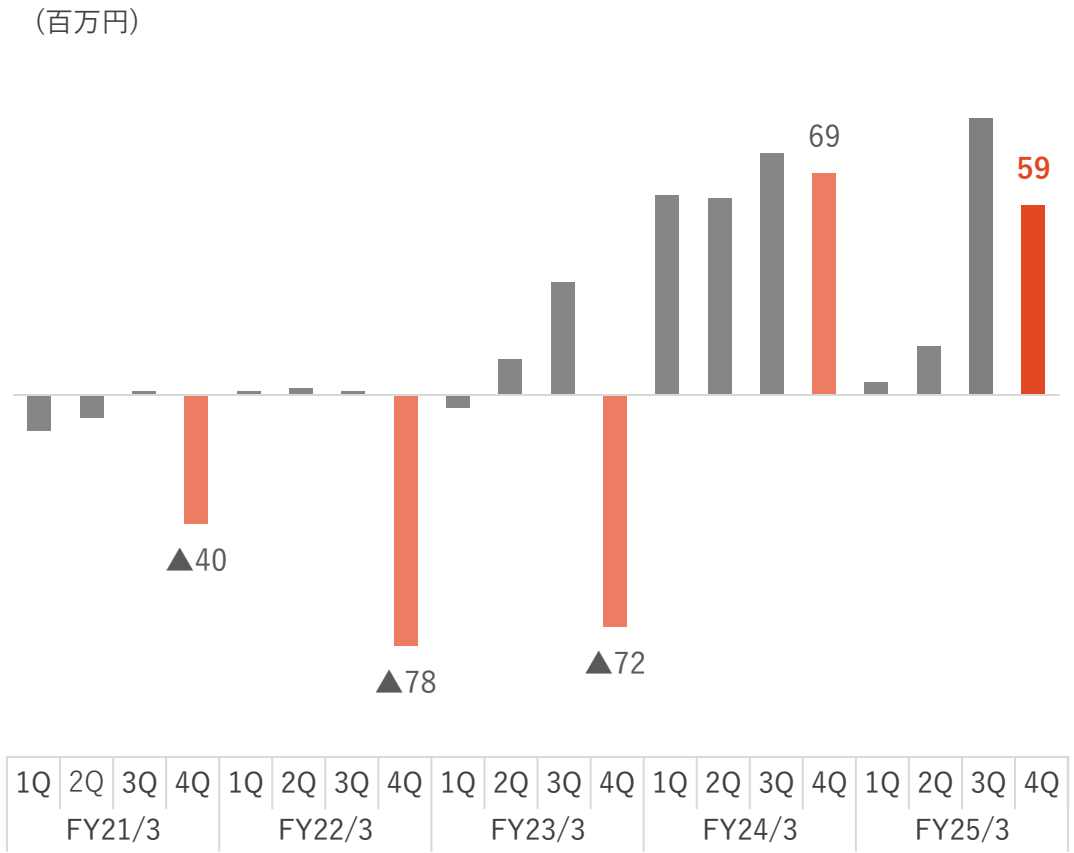
fondesk｜売上高・EBITDA推移(四半期)

- 有料契約の獲得は想定通り推移しており、売上高は前年同期比+17.9%

売上高



EBITDA



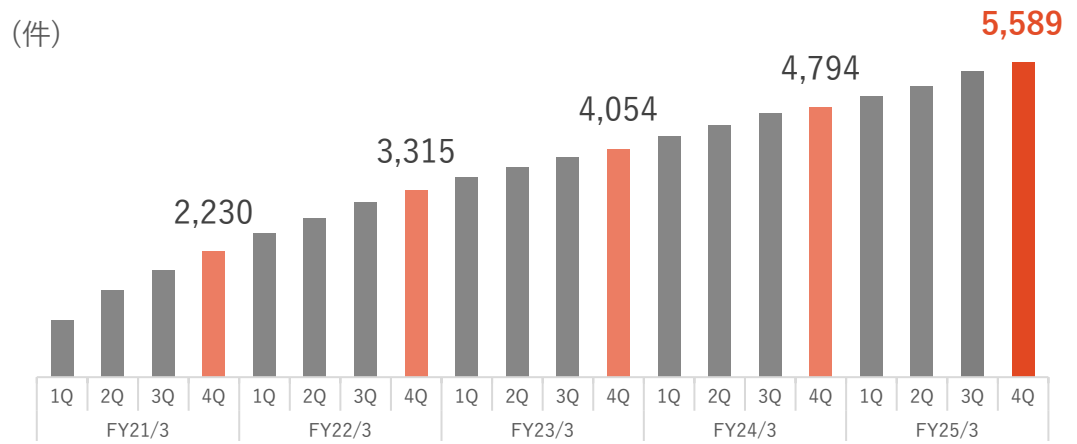
※ FY21/3_3Qより収益認識基準を変更(括弧内は変更前の数値)

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

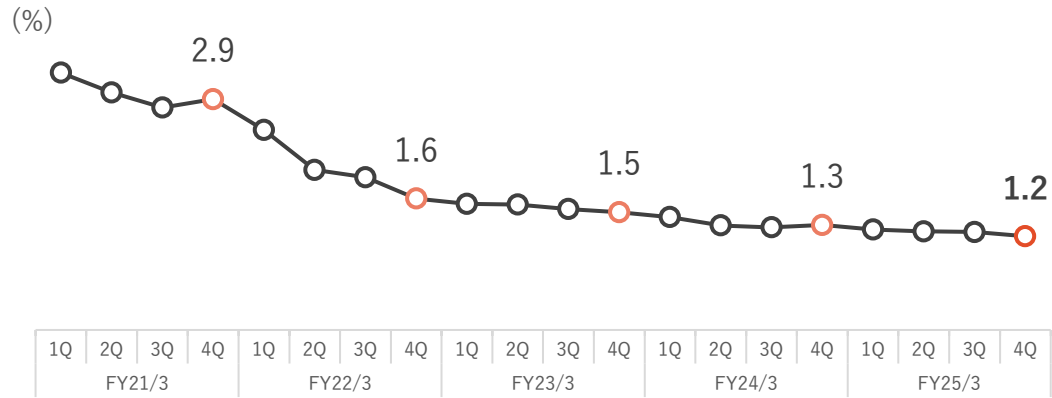
fondesk｜KPI推移(四半期)

- 有料契約の獲得は想定通り推移し5,500件を突破
- 継続的なプロダクト・サービス改善によって、解約率も順調に低減

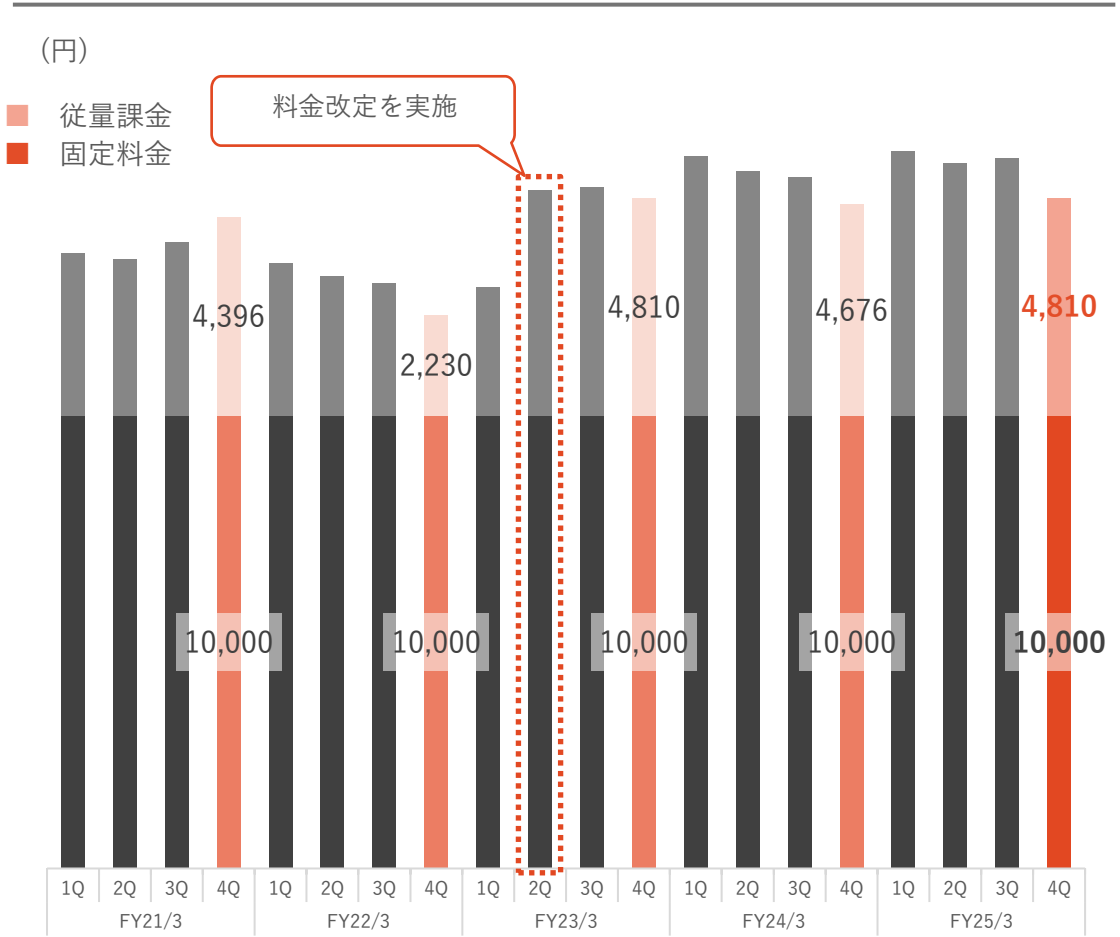
有料契約件数



解約率



ARPU(日割りベース)

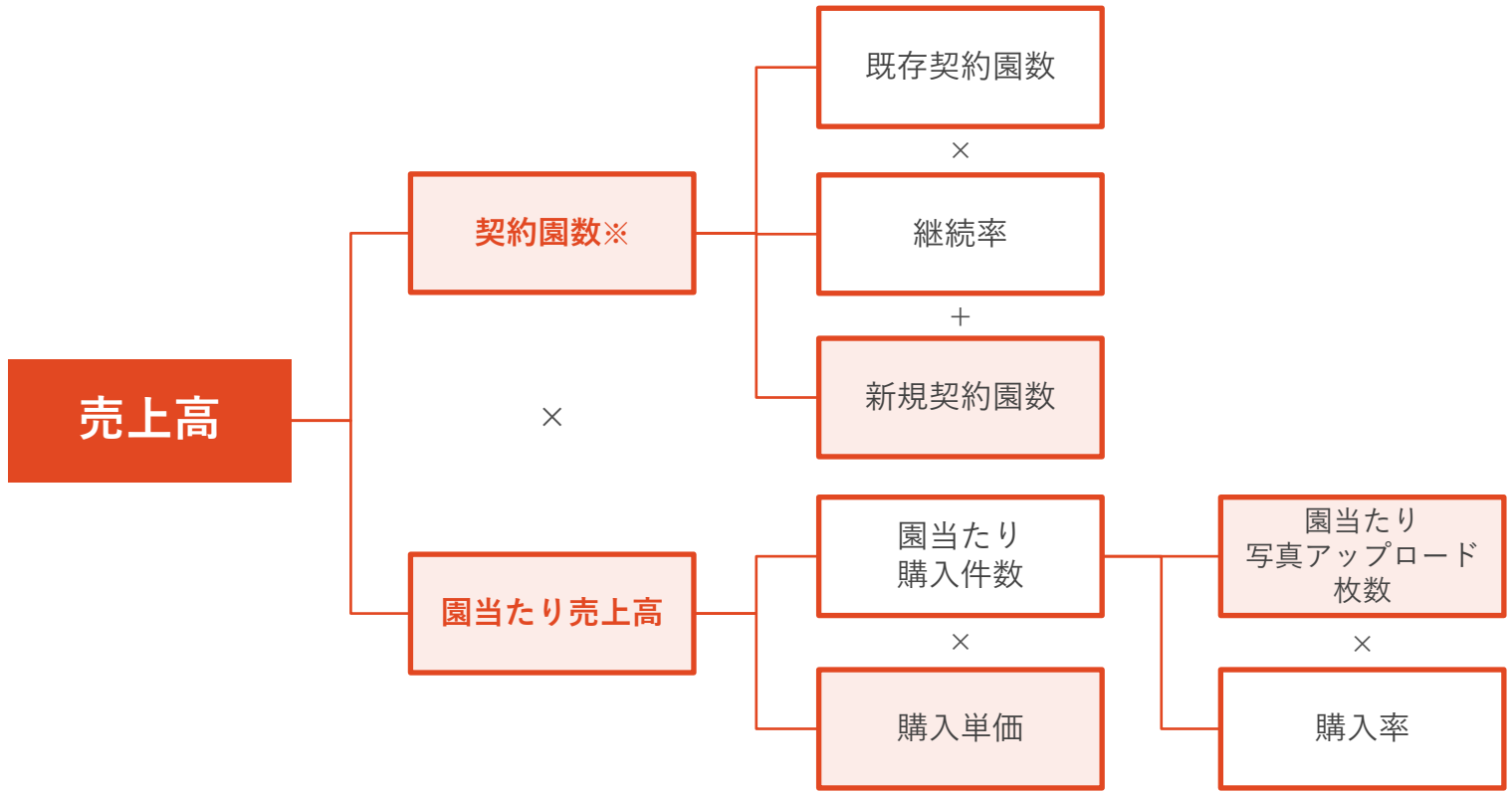


※ ARPUは契約一件当たり月割り売上高、かつFY21/３_3QとFY21/３_4Qは収益認識基準変更前の数値で算出。
解約率は、有料契約件数をベースにした直近12ヶ月の平均月次解約率。※上記KPIにfondeskIVRの実績は含まない。

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

えんフォト｜KPIツリー

- 契約園からの紹介等により新規契約園数を増やしつつ、園当たり写真アップロード枚数を増加させ、かつフォトブックや卒園アルバム等商材を拡充することにより購入単価を上げることで、園当たり売上高を高め、売上高を最大化
- 園の利用料金は0円のため、契約継続率は高い。契約園を増やし、かつサービスの利用頻度を上げて園当たりの購入件数を増やすことにより売上拡大に大きく貢献



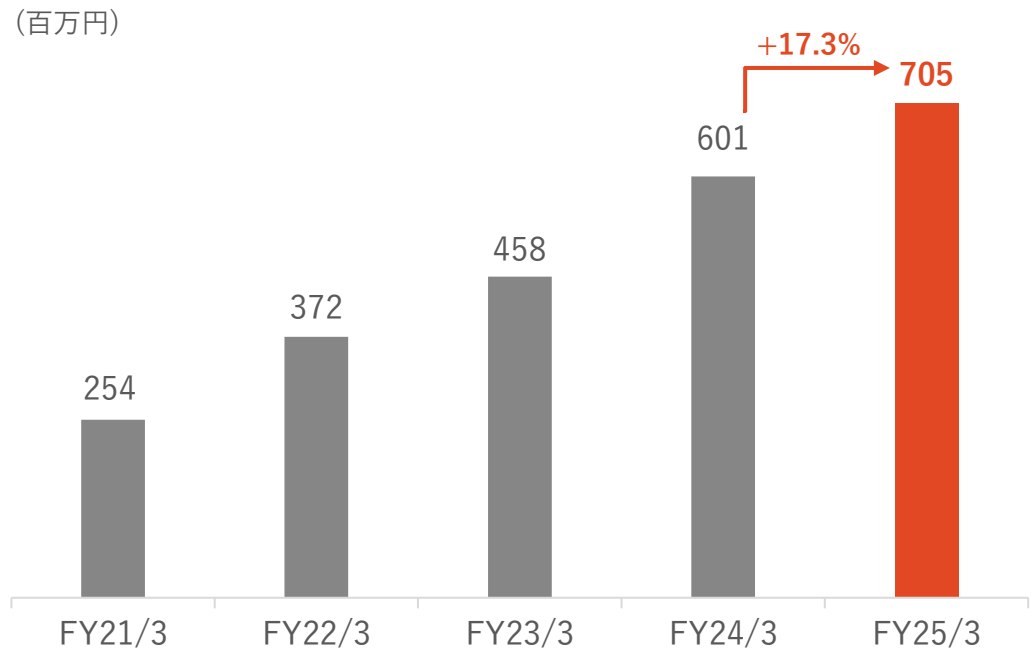
※契約園数は、園以外のクラブ・イベント団体向けに提供する写真販売サービス「クラプリ」の利用者、及びパートナー企業の契約園を含む

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

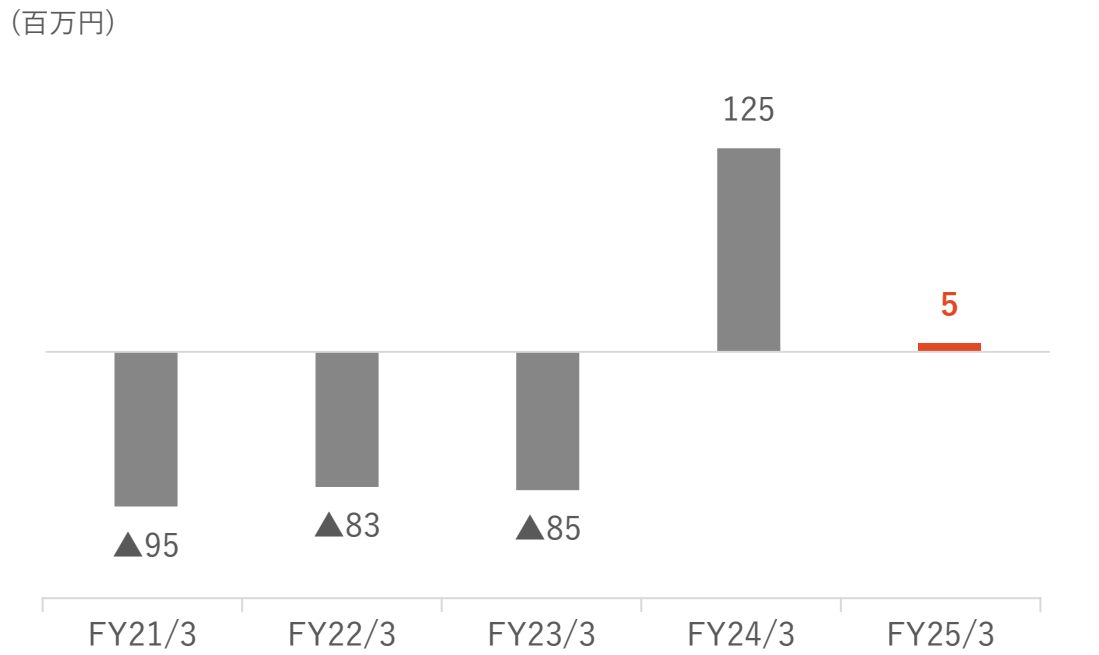
フォト(えんフォト)｜売上高・EBITDA推移(通期)

- AIを活用した画像解析・分析による「園児登場回数チェック機能」など、新たな機能を実装
- 写真販売単価の高いカメラマン派遣撮影比率の上昇により園当たり売上高が増加し、通期売上高は前期比+17.3%
- 一方で、将来の成長に向けた先行投資等により、EBITDAは前期比で大幅に減少

売上高(えんフォト)



EBITDA(えんフォト)

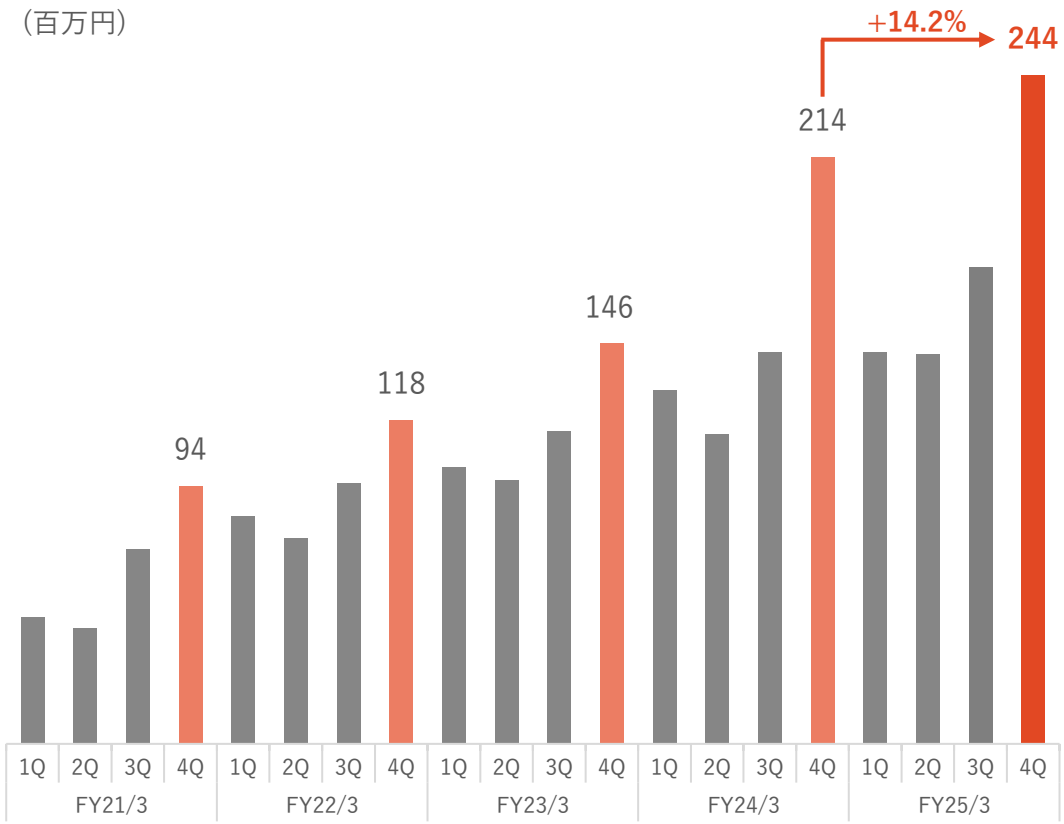


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

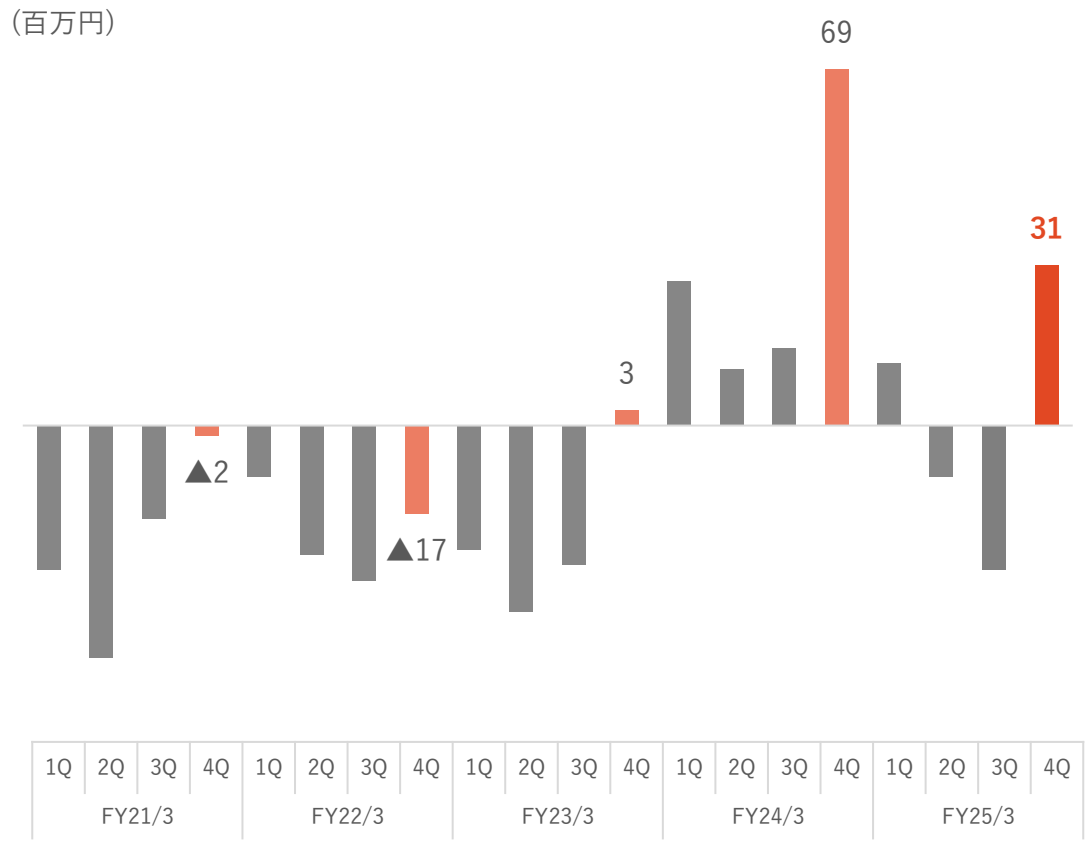
フォト(えんフォト)｜売上高・EBITDA推移(四半期)

- 相対的に単価の高いカメラマン派遣撮影売上の比率が増加し、前年同期比＋14.2%の増収
- 人員採用の進捗や、相対的に売上総利益率が低いカメラマン派遣撮影比率の上昇により、EBITDAは減少

売上高(えんフォト)



EBITDA(えんフォト)

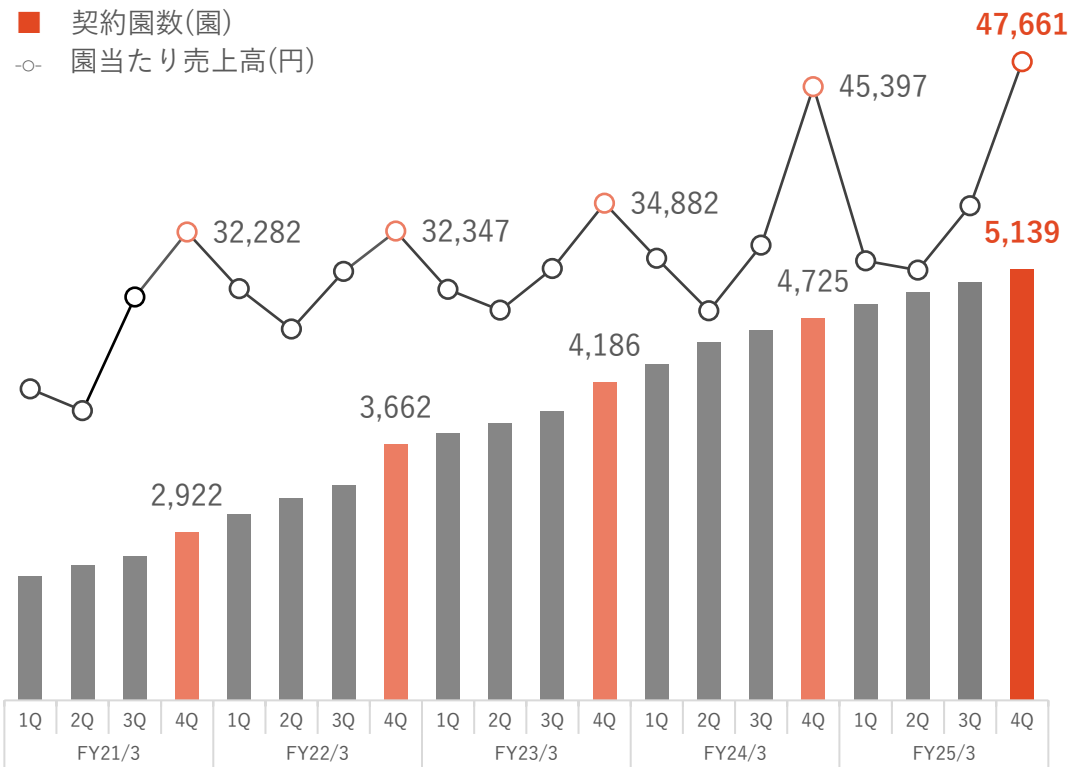


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

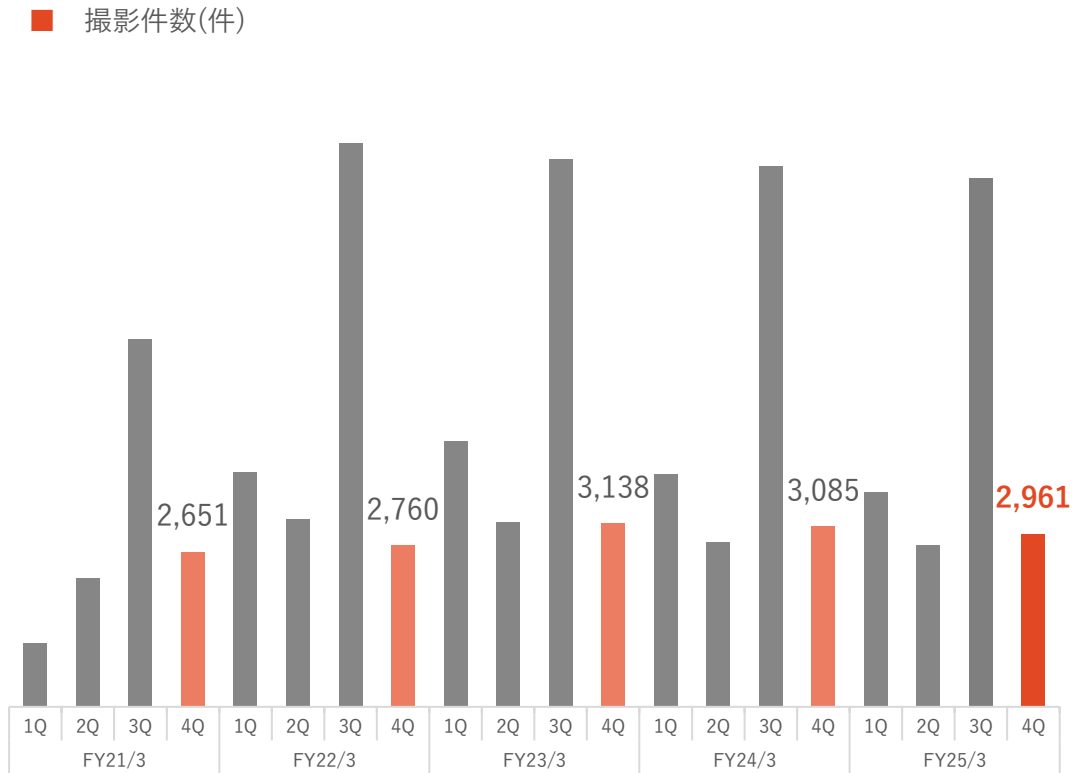
フォト（えんフォト・Ourphoto）｜KPI推移(四半期)

- えんフォトの契約園数は計画通り推移し、4Qは卒園式など季節的なイベント効果で、園当たり売上高も増加
- Ourphotoの撮影件数は、物価高の影響を受けた隣接業界であるスタジオ写真館と同様に前年同期比▲4.0%減少。
  しかしながら、ニューボーンフォトや七五三といった高単価サービスの需要が好調に推移した結果、売上高は前年同期比＋21.4%増と大幅な成長を達成

契約園数・園当たり売上高(えんフォト)



撮影件数(OurPhoto)

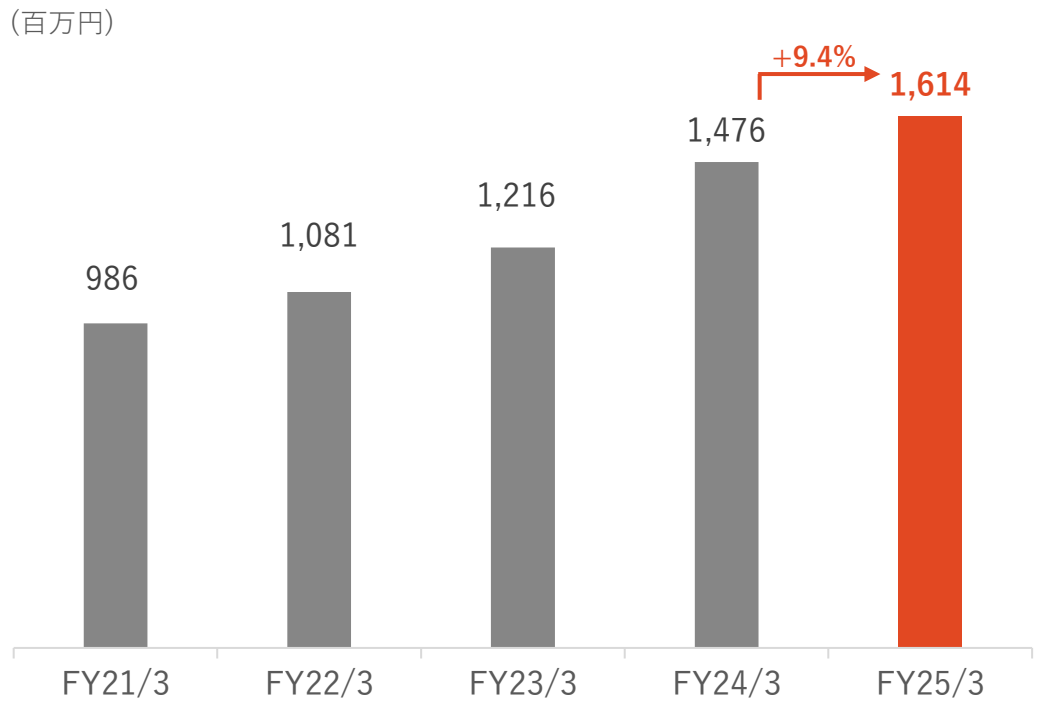


Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

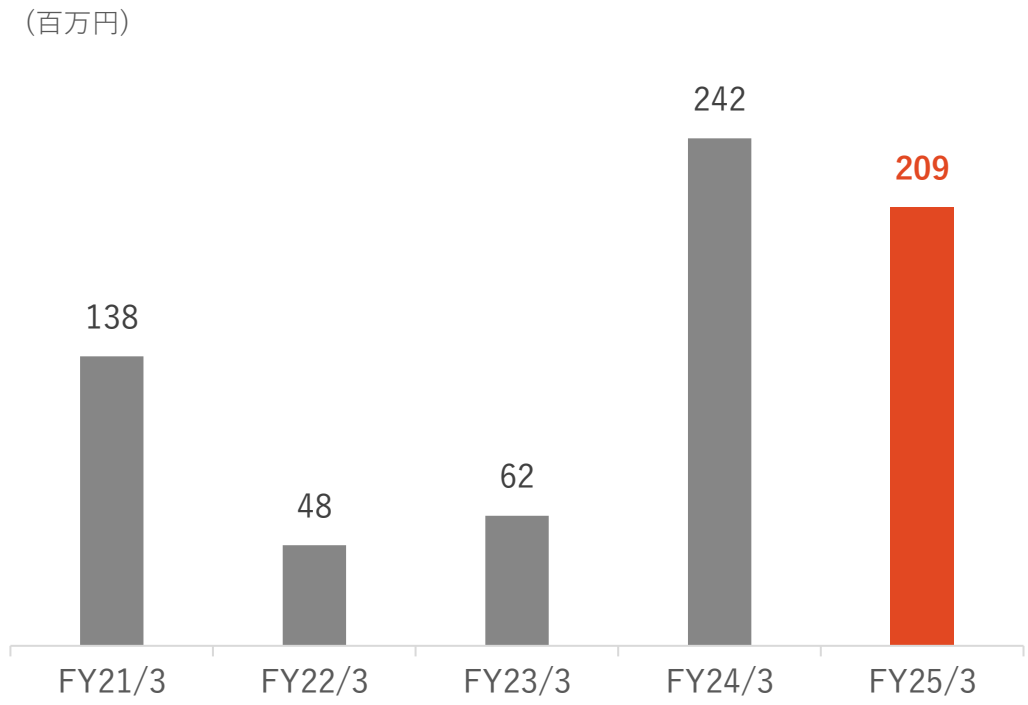
BPO｜売上高・EBITDA推移(通期)

- BPaaS業務が好調であり、売上高1,614百万円(前期比＋9.4%)・EBITDA209百万円(前期比▲13.6%)
- ただし、大型案件の一部でスケジュールに期ズレが生じたため、売上高・EBITDAは計画対比未達

売上高



EBITDA



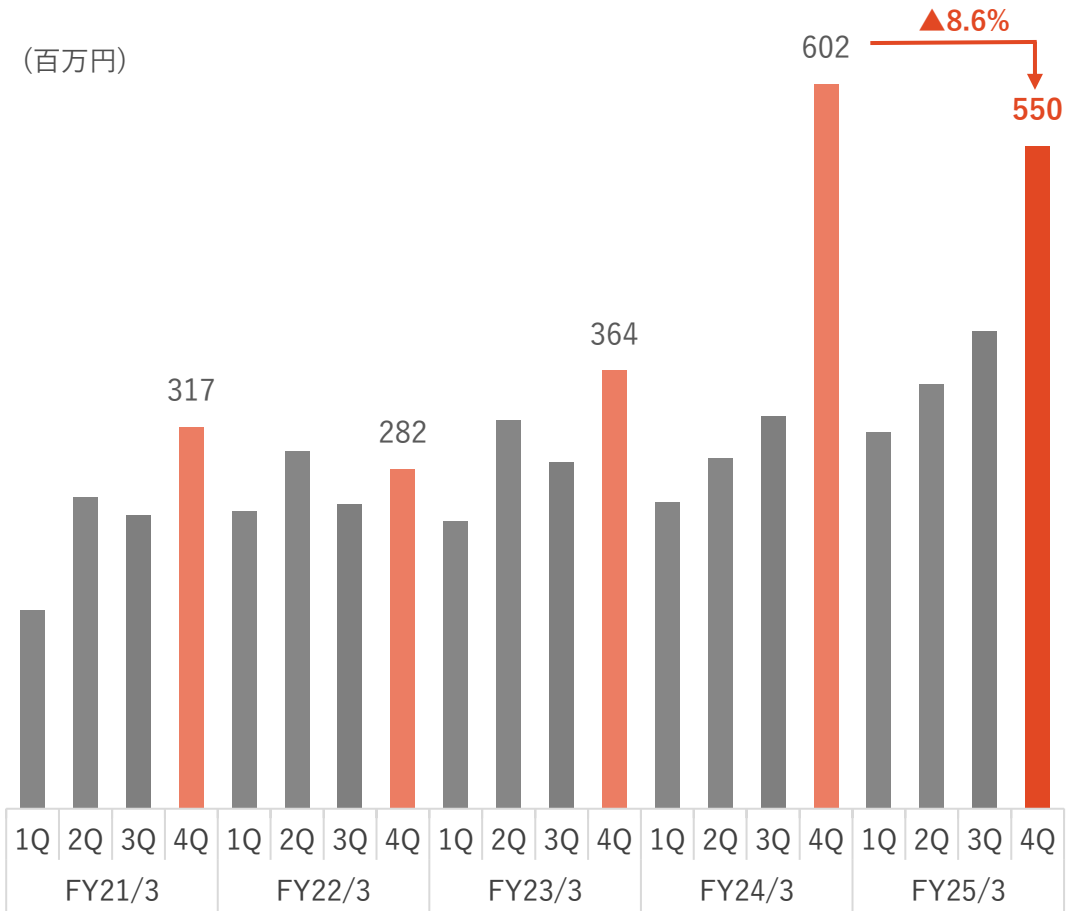
※「Business Process as a Service(ビジネス・プロセス・アズ・ア・サービス)」の略称で、SaaS と BPO を掛け合わせた造語であり、企業がアウトソーシング(外注)を行う際、クラウド経由でビジネスプロセスと必要なソフトウェアを含めて外部委託できるサービス形態のことを指す

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

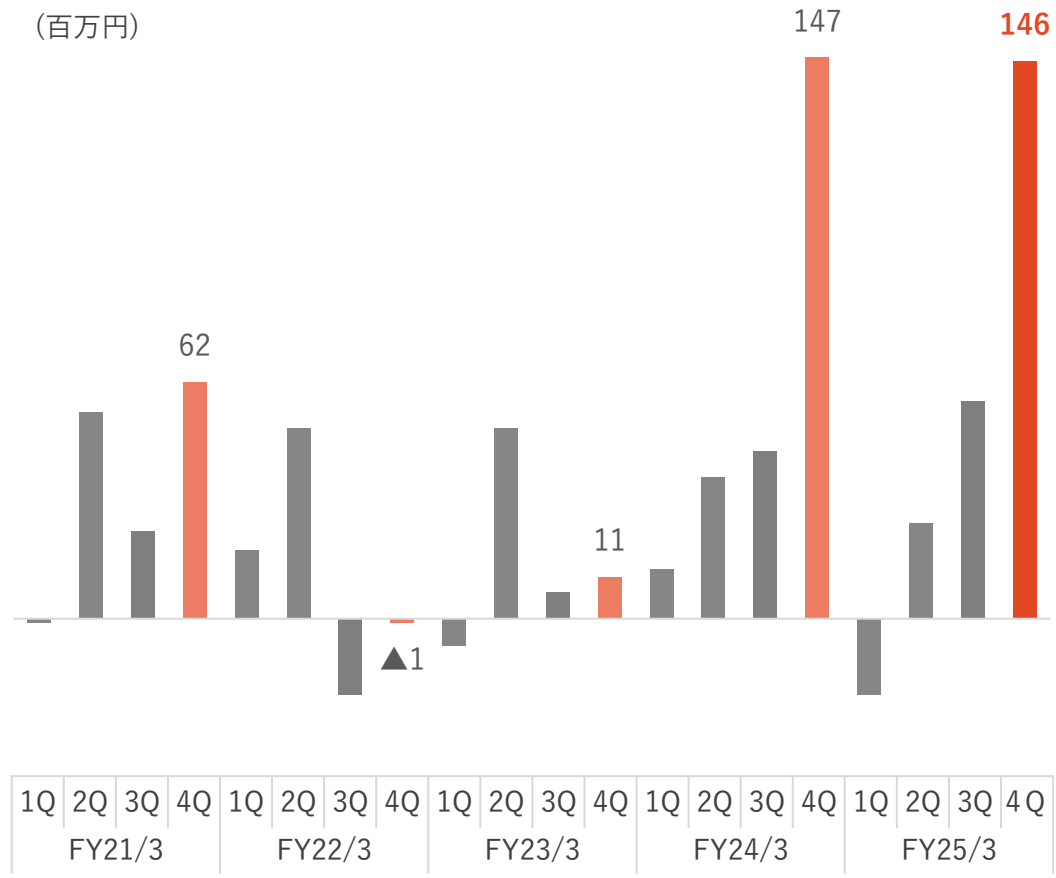
BPO｜売上高・EBITDA推移(四半期)

- 大型案件の期ズレの影響があり、売上高は過去最高を記録した前年同期比▲8.6%となるが、利益率改善取り組みが奏功し、EBITDAマージン＋2.1%改善

売上高



EBITDA



Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

トピックス｜ULURU IMPACT BASEの取り組み

本プロジェクト概要

本プロジェクトで実現したい世界観

- 当社のビジョン実現にむけて、「埋蔵労働力資産※1」の旗を掲げ、志をともにする企業との協働を通じて、社会全体にポジティブなインパクトを生み出すこと

本プロジェクトの目的

- ビジョン実現のために、**埋蔵労働力資産の創出と活用につながるビジネスを展開する企業との協働**とマイノリティ出資による**ビジネスの一部の保有**
- 中長期的な時間軸で、当社**既存事業とのシナジー創出**や非連続成長のための事業領域拡大に向けた**新規事業アイデアの探索**

出資方針・運用金額

- **マイノリティ出資**※2による投資(将来的な追加投資の可能性あり)
- 累計投資額5億円・新規投資分として年間2億円・1件当たりの上限1億円以内で運用

具体的なアクション

いろはな株式会社への出資

- 2023年10月に出資を行った株式会社Lightblueに次ぐ戦略的投資の第二弾として、2025年4月に**特定技能外国人人材の受け入れ手続き・雇用管理DXサービスを提供するいろはな株式会社**へ出資※2
- 深刻化する労働力不足問題の解決策の一つとして、外国人労働者の受け入れが拡大しており、**今後、国内における外国人労働者の重要性はさらに高まる**見込み
- 今回の出資により、両社の関係強化にとどまらず、**外国人労働者の創出・活用**という新たな領域への事業展開も検討

会　社　名	いろはな株式会社
設　　立	2024年1月
代 表 者 名	澤和 寛昌
ミ ッ シ ョ ン	「日本で働く、を幸せに」
事 業 内 容	外国籍社員の雇用管理DXサービス 外国籍社員の人材採用支援

※1　「埋蔵労働力資産」発表に関するプレスリリース(2025年)(https://www.uluru.biz/news/14928)
※2　株式の保有比率50%未満の出資形態
※3　2025年5月9日にリリース実施。本件出資による当社連結業績への影響は軽微

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

トピックス｜「埋蔵労働力資産※1」の創出・活用に関する提言

- 当社は2025年2月に、日本に存在する**未活用の「埋もれている労働力」**と、**IT・AIの進展による労働代替によって生じる「埋もれゆく労働力」**という2つの視点から経済的価値を独自試算し、これらを総称して**「埋蔵労働力資産」**と定義
- この概念を提唱することで、これまで可視化されてこなかった**潜在的な労働力の存在と活用可能性を社会に訴求**し、**人口減少化における持続的な経済成長の一助**とすることを目指す
- 本提言により、労働力不足問題の解決に向けた議論を促進し、新たな雇用・就業機会創出の後押しとなることを期待

「埋蔵労働力資産」の可能性

働きたくても働けない現在の埋蔵労働力

埋もれている労働力※2

約15兆円

＋

IT・AIに代替されることで生まれる将来※4の埋蔵労働力

埋もれゆく労働力※3

約120兆円

https://www.uluru.biz/news/14928

※1　「埋もれている労働力」と「埋もれゆく労働力」それぞれの1時間の労働力に対し、1時間当たりの経済的価値2,573.3円を乗じることで算出される推計値を指す
埋蔵労働力資産の詳細な算出方法については、「うるる『埋蔵労働力資産』推計に関する詳細レポート」を参照

※2　労働意向がありながらも、さまざまな理由から働きたくても働けない労働力であり、以下の合計
- 時短勤務者やフリーランス、休職者、未就業者のうち、労働意向があるにもかかわらず、現状以上に希望通りに就労できていない20～69歳の労働力
- 日本に在留している20～69歳の中で、現状労働市場に参加していない外国人労働力

※3　ITやAIなどの最先端技術の導入による業務改革に伴い、直接的、間接的を問わず、将来的に既存の業務が代替されることで生まれる労働力

※4　現在～2030年を想定

※5　コメント全文掲載URL　https://www.uluru.biz/news/14928

専門家のコメント※5（一部抜粋）

株式会社ワーク・ライフバランス：代表取締役社長 小室 淑恵 様

この提言を契機に、企業、自治体、教育機関、さらには個人が一丸となり、日本社会全体がこの資産を活用する新たな仕組みを創り出すことが必要です。国内に眠る「埋蔵労働力資産」を掘り起こし、新しい雇用と経済成長を実現するために、一歩前進する重要な機会となることを期待しています。

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

5. リスク情報

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

特に重要なリスク①

リスク	内容	現状・対応方針
「ULURU Sustainable Growth」における人材採用の進捗停滞のリスク	採用市場の環境変化などに起因する人材獲得競争の激化により、計画通りに採用が進まない場合に顕在化するものであり、顕在化した場合は、各種施策の停滞による事業成長の鈍化など、重大な業績への影響が発生するリスク	当該リスクの顕在化を未然に防ぐために、実行可能な人材採用計画を立案し、必要と想定される予算を確保したうえ、採用部門と各部門が連携して効率的な採用活動を行っていく次第であるが、万が一リスクが顕在化した場合は、取締役会などの意思決定会議体において、最新の採用市場の環境を踏まえた効果的な採用施策について議論を行うなど、適宜対応していく方針。
人材採用過多に伴う固定費増大のリスク	「ULURU Sustainable Growth」のもと、優秀な人材獲得を目指しているが、過剰に人材を採用してしまった場合は、計画以上に固定費を抱えるなど、重大な業績への影響が発生するリスク	当該リスクの顕在化を未然に防ぐために、採用部門と予算管理部門が連携して採用状況の進捗をモニタリングするなど、一定の規律ある採用活動を行う体制を構築しているが、万が一リスクが顕在化した場合は、取締役会などの意思決定会議体において、最適な組織構成・人員配置を改めて議論することで、過剰採用した人材のパフォーマンスを更に向上させ、増加した固定費以上の業績への貢献を図るなど、適宜対応していく方針。
人材成長の停滞リスク	「ULURU Sustainable Growth」のもと、人的資本投資を中心とした成長投資を行うことで成長を図っていくが、人的資本投資の効果を最大化するためには、適切に育成していくことが重要だと考えている。人的資本投資は、「ULURU Sustainable Growth」の根幹を成す、中心的投資項目であるため、仮に人材の成長が停滞した場合は、当社全体の成長鈍化に繋がり兼ねないリスク	当該リスクを顕在化させないために当社では、「人の成長=企業の成長」という考えのもと、組織開発・人材開発に各種投資を行うことで人材の成長支援を図っている。エンゲージメントサーベイや当社が独自に掲げる「シナプス組織」の定着度を測るためのシナプスサーベイの実施による定期的な組織状態のモニタリングやこれらサーベイの結果に基づく各種改善策の実施、レイヤー別の各種研修制度の拡充や社内公募型のジョブリクエスト制度の展開によるキャリアデザイン支援などを行うことで、常に成長を感じられる環境・機会があり、安心して業務に専念できる状態が続く「人材成長定着企業」を目指していく方針。

※上記以外のリスクについては有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.

特に重要なリスク②

リスク	内容	現状・対応方針
NJSSの独自性・優位性の希薄化のリスク	入札情報の様式・データ形式等が統一された場合、NJSSの独自性・優位性が希薄化するリスク	足元のデジタル庁の動向では社会生活インフラのデジタル化等が取り組みのメインターゲットと見受けられ、入札制度にかかる制度改革には時間を要するものと考えているが、当該リスクの顕在化に対しては「NJSSの利便性向上によるプロダクト価値のさらなる向上」や「NJSS以外の事業の成長」を並行して行うことで対処していく方針。
コンプライアンスに関するリスク	コンプライアンス意識の欠如による重大な法令違反や不祥事件等の発生により会社存続が危ぶまれるリスク	当該リスクの顕在化を未然に防ぐため、企業倫理の向上及び法令遵守の強化等、強固なコンプライアンス推進体制を構築すべく「全役員・社員への教育啓発活動」を随時実施するなどして対処していく方針。

※上記以外のリスクについては有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

Copyright 2025© ULU-RU .CO.,LTD. All rights reserved.

注意事項

本資料の端数処理につきましては、切り捨て(%表示の場合は四捨五入)を原則としております。

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報(forward-looking statements)」を含みます。
これらは、現在における見込み、予測及びリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの基準と異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。
それらのリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内及び国際的な経済状況が含まれます。

本資料は当社についての情報提供を目的とするものであり、当社株式の購入や売却等の勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定はご自身の判断において行っていただくようお願いいたします。

なお、次回の本資料の開示は2026年6月を予定しております。

株式会社うるる	https://www.uluru.biz/
お問合せ先	ir@uluru.jp
公式 X	https://x.com/uluru_ir

Copyright 2025© ULURU .CO.,LTD. All rights reserved.